العلاقات العامة

في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة
منحى نظامي واستراتيجي

PUBLIC RELATIONS

In The Twenty First Century: The Theory And Practice
System And Strategic Approaches

الأستاذ الدكتور
عبد الباري ابراهيم درة
رئيس جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا

الدكتور
نبيل خليف المجالي
الجامعة الأردنية



الطبعة الأولى
2010

العلاقـات العامـة

في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة
منحى نظامي واستراتيجي

Public Relations
In the Twenty First Century : The Theory and Practice
System and Strategic Approaches

تأليف

الأستاذ الدكتور
عبد الباري ابراهيم درة
رئيس جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا
نائب رئيس جامعة عمان العربية للدراسات العليا سابقاً
رئيس جامعة الاسراء سابقاً

الدكتور
نبيل خليف المجالي
الجامعة الأردنية



الطبعة الأولى
2010



رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية : (2010/1/198)
درة ، عبد الباري
العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجي/ عبد الباري ابراهيم درة، نبيل خليف المجالي.
– عمان: دار وائل للنشر والتوزيع ، 2009 .
(451) ص
ر.إ. : (2010/1/198)
الواصفات: العلاقات العامة
* تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

****

رقم التصنيف العشري / ديوي : 659.2
ISBN 978-9957-11-876-1 (ردمك)

* العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين
* الأستاذ الدكتور عبد الباري درة – الدكتور نبيل المجالي
* الطبعــة الأولى 2010
* جميع الحقوق محفوظة للناشر



دار وائــل للنشر والتوزيع
* الأردن – عمان – شارع الجمعية العلمية الملكية – مبنى الجامعة الاردنية الاستثماري رقم (2) الطابق الثاني
هـاتف : 00962-6-5338410 – فاكس : 00962-6-5331661 - ص. ب (1615 – الجبيهة)
* الأردن – عمـان – وسـط البـلد – مجمـع الفحيص التجــاري- هــاتف: 00962-6-4627627
www.darwael.com
E-Mail: Wael@Darwael.Com

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
قائمة الجداول	4
قائمة الأشكال...	5
الإهداء	7
أقوال في العلاقات العامة	9
المقدمة	15
الفصل الأول :العلاقات العامة : تحديد المفاهيم	25
الفصل الثاني: التحديات التـي تواجـه العلاقـات العامـة في القـرن الحـادي والعشرـين	85
الفصل الثالث : العلاقات العامة : منحى نظامي: نظرة اجمالية..........	157
الفصل الرابع : مدخلات نظام العلاقات العامة	171
الفصل الخامس: عمليات نظام العلاقات العامة ومخرجاته	241
الفصل السادس : المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة	293
الفصـل السـابع: التطبيـق في العلاقـات العامـة: وسـائل العلاقـات العامـة وتقنياتهـا	319
الفصل الثامن : العلاقات العامة في قطاعات ومؤسسات محددة	339
الفصل التاسع : قضايا في العلاقات العامة المعاصرة	369
ثبت بالمصطلحات المتعلقة بالعلاقات العامة والواردة في الكتاب (Glossary)	407
المراجع	439
مواقع الكترونية تركز على العلاقات العامة	450

قائمة الجداول

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	خصائص النماذج الفكرية الأربعة لتطور حقل العلاقات العامـة وممارسـتها	40
2	عناصر المقارنة بين المنظمة التقليدية والمنظمة الساعية للتعلم...	137

قائمة الأشكال

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	خطوات عملية العلاقات العامة كخط متصل	34
2	حلقات (خطوات) العلاقات العامة كدائرة أو سلسلة	36
3	عجلة د. برنشتين (D. Bernestein) عن المنظمة وجماهيرها وقنوات الاتصالات معها	42
4	عجلة الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة نظرية وممارسة (حقل معرفة ومهنة) كما وضعتها عام 1990 رابطة العلاقات العامة الدولية	44
5	أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم المتعددة (Multidisciplinary framework) من وضع المؤلفيْن..............	47
6	خريطة فكرية تبين الموضوعات (الأنشطة) التي تضمنها أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم المتعددة، كما وضعه المؤلفان	48
7	خريطة فكرية تصنف التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين	91
8	أنموذج كفايات العولمة لمسؤول العلاقات العامة الفعّال	102
9	الفجوة الرقمية : فجوة الفجوات	111
10	العوامل والقوى المجتمعية التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة (الدولية) في القرن الحادي والعشرين	129
11	عجلة عوامل تشكيل التنوع لمارلين لودن (Marilyn Loden)	144
12	تطور أدوار العلاقات العامة من أوائل القرن العشرين إلى بدايات القرن الحادي والعشرين	149
13	أنموذج العلاقات العامة: نظام مفتوح (Open System)	168

الرقم	المحتوى	الصفحة
14	الجماهير المتعددة لشركة متعددة الجنسيات	184
15	تصـــنيف ســـمث (Smith) للجماهـــير حســـب معيـــار الصـــلات (Linkages)	189
16	أنماط الجماهير حسب معيار مراحل تطور العلاقات مع المنظمة	191
17	خريطـة فكريـة عامـة لتصـنيفات الجماهـير المتعاملـة مـع العلاقـات العامـة	193
18	ظاهرة تعدد الجماهير المستهدفة	196
19	الشكل الاتصالي (الإعلامي) للعلاقات العامة	221
20	الشكل الاتصالي النوعي بالجماهير للعلاقات العامة	222
21	الشكل الاتصالي المختلط للعلاقات العامة	223
22	الشكل الوظيفي للعلاقات العامة	224
23	الشكل النوعي للسلع للعلاقات العامة	224
24	الشكل المركزي واللامركزي للعلاقات العامة	225
25	زوايا معالجة موضوع التكنولوجيا	230
26	الاعتبارات في اختيار قاعة اللقاء	233
27	خطوات الادارة الاستراتيجية	301
28	وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة	324
29	الوسائل المكتوبة المستخدمة في العلاقات العامة	225
30	الوسائل المحكية والمسموعة المستخدمة في العلاقات العامة	329
31	الوسائل المرئية المستخدمة في العلاقات العامة	333
32	الأطراف ذات العلاقة التي تؤثر على تحديد هوية الجامعة...........	385
33	مكونات هوية الجامعة	386
34	إدارة صورة الجامعة نظام مفتوح	393

الإهداء

إلى وطفة الجابي درة و هناء درويش المجالي لصبرهما ودعمهما المتواصل.

وإلى المديرين والمسؤولين في المؤسسات العربية ..

من آمن منهم بدور العلاقات العامة في مؤسساتهم ومن لم يؤمن: الأوائل ليزدادوا إيماناً والآخرون لعلهم يهتدون.

المؤلفان

أقوال في العلاقات العامة

قال الله تعالى :

" ألم تر كيف ضرب اللهُ مثلاً كلمةً طيبةً كشجرةٍ طيبة، أصلُها ثابتٌ وفرعُها في السماء، تُؤتي أُكُلهَا كلَّ حينٍ بإذن ربِّها، ويضربُ اللهُ الأمثالَ للناس لعلَّهم يتذكرون "

سورة إبراهيم ، الآية رقم 25 و 24

قال الله تعالى :

" أدع إلى سبيلِ ربّك بالحكمةِ والموعظةِ الحسنة "

سورة النحل ، الآية رقم 25

" إن الله لا يهدي من هو مُسرفٌ كذّاب "

سورة غافر ، الآية رقم 28

" ويومَ القيامةِ ترى الذين كذّبوا على الله وجوهُهم مسودّة "

سورة الزمر ، الآية رقم 60

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

1. **"عليكم بالصدق، فإن الصدقَ يهدي إلى البِر، والبِرَّ يهدي إلى الجنة، وما يزال الرجلُ يصدقُ ويتحّرى الصدقَ حتى يُكتب عند الله صدِّيقاً، وإيّاكم والكذب فان الكذِبَ يهدي إلى الفُجور، والفجور يَهدي إلى النار، وما يزال العبدُ يكذبَ ويتحّرى الكذب حتى يُكتب عند الله كذّاباً " .**

2. **" آية المنافق ثلاث : إذا حدَّث كذب ، وإذا وعَد أخلف، وإذا أؤتمن خان "**

3. **ألاَ هلكَ المتنطِّعون "**

(التنطع : التكلف والمبالغة والزيادة عن الحد)

4. **" ثكلتك أُمُّك يا معاذ وهل يَكبُّ الناسَ على مناخِرهم في النار إلاَّ حصائدُ ألسنتِهم"**

قال الشاعر :

جراحاتُ السِّنان لها التئامٌ   ولا يلتئم ما جرح اللسانُ

" الشاعر في القبيلة العربية هو المتحدث الرسمي باسمها والمنافح عنها "

قول سائر

" أنني أعولق (من العلاقات العامة) الأشياء فآخذها وأحوِّلُ الكلامَ الفـارغ إلى شيء موثـوق به، والقبيحَ إلى شيء شهي حُلو "

الكاتبة إدنا مانسون

Edna Mansoon

" تعتبر الممارسة في العلاقات العامة جهداً مخططاً مستداماً، يؤسس ويـديم النوايـا الحسـنة والتفاهم المشترك بين المنظمة وجمهورها "

معهد العلاقات العامة في بريطانيا

" إن الإسم الجيد (السمعة الطيبـة) كـالمرهم الثمـين ، فهـو يمـلأ الجـو عطـراً مـن حواليـك، ويصعبُ إزالتَه، لأن رائحة المراهم الثمينة تدوم أكثر من رائحة الزهور "

Fracis Bacon

فرانسس بيكون (1561-1626)

" سواء أكان ذلك صحيحاً أم خطأ فان ما يقال عن الناس كثيراً ما يكون له أَثرٌ عـلى حيـاتهم وعلى مصائرهم خاصة كأثر أعمالهم التي يقومون بها "

الروائي الفرنسي المعروف فكتور هوجو

(Victor Hugo) (1802=1885)

" إن الرأي العام هو كلُّ شيء في البلاد "

الرئيس الأمريكي الأسبق ابراهام لنكولن

(1809-1865)

" إن خُمس الشعب ضد كل شيء في جميع الأوقات "

السناتور الأمريكي روبرت كنيدي

"قد تغطي الكلمات الطيبة الأعمال السيئة "

القس والشاعر البريطاني جورج هربرت

(1633-1593) (George Herbert)

" إن الغالبية الساحقة من الشعب ستقع ضحية لكذبة كبرى أكثر من كذبة صغرى"

ادولف هتلر / دكتاتور ألمانيا السابق

(1898-1945) في كتابه **كفاحي**

" ستتضاعف الأعمال السيئة بفعل كلمة سوء "

الشاعر البريطاني المعروف وليم شكسبير

(1616-1964) (William Skakespear)

" إننا لم ندفع لك ثمناً لاستشارتك في العلاقات العامة لتظهرنا وكأننا مجموعة من الأغبياء، إننا دفعنا لك ما دفعنا حتى لا يكتشف الآخرون أننا مجموعة من الأغبياء"

مدير شركة مجهول لمستشار في العلاقات العامة

" أمبراطوريات المستقبل ستكون امبراطوريات العقل "

ونستون تشرشل، رئيس وزراء بريطانيا الأسبق

" إن الأخبار السيئة كالسمك، فهي لا تتحسن بمرور الوقت "

جودي باول (Jody Powell)

السكرتير الصحفي للرئيس الأمريكي جيمي كارتر

" قد تكون العلاقات العامة الداخلية أكثر أهمية من العلاقات العامة الخارجية "

وليم نكلس William Nickels

بجامعة مريلاند (Maryland) الأمريكية

" إن وسيلة الإعلام الحديثة هي الرسالة (The Medium is the Message) لأنها الوسيلة التي تشكل مدى الاتصال الانساني ونمطه، وتسيطر عليهما "

الكاتب الكندي المعروف مارشال مالكوهان

(Marshal Mcluhan) (1911-1980)

في كتابه **فهم وسائل الاعلام: امتدادات الانسان**، 1964

Understanding Media: The Extentions of Man, 1964

" سيمنى جمهورَ التسويق بالفشل إذا لم تراع ثقافة الجماهير التي تخاطب "

مايكل سون لي، رئيس مجموعة

الاتصال العرقي EthnonConnect

" إذا كان لديك مغنٍ فان سمعتك ستنتشر وتزداد "

قول مأثور

" الكذب هو الكذب هو الكذب !

إن الكذب لا يأتي بخير ، لا سيما فيما يتعلق بالكذب على وسائل الاعلام فالكذبة ستظهر في صحيفة أو على شاشة التلفزيون، وسينظر إليها الجمهور على أنها حقيقة، ولكن عندما يكتشف الحقيقة بعد ذلك، فلن يصدقوا أي شيء تقوله المنظمة ".

Lordan, Edward J. **Essentials of Public Relations Management**, P. 143.

" إذا أردت أن تقي لسانك من الزلات فعليك أن تهتم بأمور خمسة: لمن تتحدث وعمن تتحدث، وكيف تتحدث، ومتى تتحدث وأين تتحدث "

الروائي البريطاني وليم ي نورمز

(1925-1847) William Norms

المقدمة

هذا كتاب " العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحى نظامي واستراتيجي "

للعنوان دلالات عدة سنحاول أن نعرضها بايجاز إذ احاطت بمصطلح **العلاقات العامة** وتحيط به كثير من المفاهيم الخاطئة فالعلاقات العامة التي نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية، ارتبطت إلى حد ما بالبعد عن قول الحقيقة واتسمت بفبركة الأخبار والشطارة والفهلوة والبهلوانية أحياناً. وزاد من انتشار هذه المفاهيم الخاطئة ارتباطها بوسائل النشر والإعلام ارتباطاً وثيقاً. ومن وسائل الاعلام القديمة: الصحافة ثم الراديو ثم التلفزيون، ثم التقنيات الحديثة المعاصرة التي انتجتها الثورة الرقمية وثورة الحواسيب والاتصالات، ثم الوافد الجديد (الانترنت) بكل وسائله وأدواته.

وفي كل مرحلة من مراحل هذه التطورات العلمية والتكنولوجية كانت العلاقات العامة في قفص الاتهام مرات عدة. ولا أدل على ذلك من العبارات التي نسمعها هنا وهناك مثل "الأمر لا يعدو كونه علاقات عامة، فلا تعير الموضوع أهمية" أو "أرح نفسك.. كلام جرائد " أو "المهمة الرئيسية للعلاقات العامة هي تلميع صورة المسؤول" أو "في الحقيقة لا ضرورة للعلاقات العامة في مؤسساتنا ، فنحن نستطيع أن نعيش بدونها وهي حِمْل زائد أو (موضة) مستوردة يمكن الاستغناء عنها"

ونتيجة للتطورات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية التي وقعت في القرن العشرين، وهو القرن الذي شهدت بداياته ميلاد العلاقات العامة، وظهور المؤسسات الكبرى المختلفة، واتساع دور الحكومات، وانتشار الديموقراطية، وظهور وسائل الاعلام الجماهيرية ثم بروز ظاهرة العولمة، فقد تبددت كثير من المفاهيم الخاطئة التي التصقت بالعلاقات العامة وأصبحت العلاقات العامة، وكما تمارس الآن في العديد في المؤسسات بمختلف أنواعها، وكما تُدرس وتدرّس في العديد من الجامعات في الدول الصناعية **والفقيرة حقلاً دراسياً نامياً ناضجاً، وشبه مهنة محترفة.**

إن العلاقات العامة، بمفهومها الحديث والمعاصر، هي إدارة العلاقات والروابط بين المنظمات المختلفة وبين جماهيرها المتعددة تحقيقاً لأهداف المنظمات، وتقديم المشورة لإدارة المنظمات واستقطاب الموارد المالية، والاهتمام بالشؤون المجتمعية العامة وتحسين صورة المنظمة، ومنحها ميزة تنافسية، والقيام بدور رئيسي في إدارة الأزمات التي قد تواجه المنظمات.

ولكي تنهض العلاقات العامة بهذه المهام والأدوار الحيوية فإن على أخصائيي العلاقات العامة أن يبنوا ممارساتهم على البحث العلمي السليم وأن يتخذوا من التخطيط الاستراتيجي هادياً ودليلاً لممارساتهم، وأن يضعوا برامج اتصال فعالة، يتبع كل ذلك قياس وتقييم للأنشطة والنتائج المترتبة على تلك النشاطات. وهذا يعني إن إدارة فعالة وكفوءة يجب أن تتوفر للعلاقات العامة لكي تحقق أهدافها وتسهم في تحقيق أهداف المنظمات التي تعمل معها. وكثيراً ما نقرأ ونشاهد أن العلاقات العامة في المنظور الحديث والمعاصر هي إدارة المصداقية (Credibility) في عمل المنظمات، وأن الجانب الاخلاقي فيها جزء لا يتجزأ من فلسفتها وممارساتها.

يضاف إلى هذا كله أن العلاقات العامة قد **أصبحت وظيفة** لا يستغنى عنها في جميع المنظمات، سواء أكانت في القطاع العام أم القطاع الخاص، وفي جميع المنظمات الاقتصادية والسياسية والصناعية والتجارية، وفي المنظمات التي تهدف إلى الربح أو لا تهدف إلى الربح، وفي منظمات المجتمع المدني (الأهلي) مثل الأحزاب السياسية والجمعيات الخيرية والنقابات والجمعيات المهنية.

ومما يلمسه الباحث الآن، ونحن في نهاية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، أن العلاقات العامة انتقلت من كونها وظيفة ثانوية تقوم بخدمات استشارية لادارة المنظمات إلى وظيفة تحتل موقعاً متقدماً في الهيكل التنظيمي للمنظمات، وللمسؤول فيها مقعد في اجتماعات المديرين الرئيسيين في المؤسسة وله موقع في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

بهذه المعاني والأبعاد دخلت العلاقات العامة القرن الحادي والعشرين بكل قواه وعوامله واتجاهاته. إن القرن الحادي والعشرين قرن مثير، إذ انه يعج بتطورات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وتكنولوجية خطيرة. فهو قرن التغيرات السريعة والثورات المتلاقية. وفيه تتسم بيئات المنظمات بالتعقيد والتغير وعدم التأكد. ثم أن هذا القرن ورث من القرن الذي سبقه أزمات سياسية واقتصادية واجتماعية معقدة التركيب، ولا أدل على ذلك من الصراعات التي لا تنتهي في أقطار مثل فلسطين والعراق وافغانستان وباكستان، ومن الأزمة المالية العالمية التي اجتاحت العالم في السنوات الثلاث المنصرمة، وانبثق عنها انهيار الأسواق المالية وإفلاس بنوك عالمية، وانكماش في الاقتصاد، وركود في النشاطات الاقتصادية المختلفة.

ثم إن العالم بكل قواه ومؤسساته وقضاياه ومشكلاته قد دلف إلى القرن الحادي والعشرين وهو يحمل العولمة (Globalization) بكل ايجابياتها وسلبياتها وتداعياتها وانعكاساتها على جميع مناحي الحياة.

إن العلاقات العامة بالمعاني التي سبقت الإشارة إليها قد دخلت القرن الحادي والعشرين بكل خصائصه وسماته وتطوراته، فهي ولا بد أن تكون متأثرة بكل ما فيه، ومؤثرة بكل ما فيه. فالعلاقات العامة قوة أو حركة أو صناعة (Industry) اقتصادية اجتماعية تكنولوجية تعبر عن واقع متغير وتعمل على إحداث تغير في الحياة بقدر ما يتاح لها من إمكانات وما يحمله مفكروها وممارسوها من رؤى وطموحات وتطلعات.

إن الجوانب التي سبقت الإشارة إليها عن العلاقات العامة التي تطورت فأصبحت قوة وصناعة مؤثرة وعن القرن الحادي والعشرين بكل قواه وخصائصه هي بعض من الدوافع التي دفعت المؤلفيْن إلى إعداد كتاب يتناول **العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين النظرية والممارسة. منحى نظامي واستراتيجي.** وفي حدود علمهما أنه ليست ثمة مرجع عربي يحمل هذا العنوان في الوقت الحاضر. وثمة حوافز أخرى دفعت المؤلفين إلى كتابه هذا الكتاب فهما أردا أن يعرضا مفهوم العلاقات العامة من منظورات أربعة هي: العلاقات العامة **كوظيفة في المنظمات، والعلاقات العامة كعملية** تتكون من

عمليات فرعية هي البحث والتخطيط والتواصل والتقييم، والعلاقات العامة **كحقل من حقول الدراسة**، والعلاقات العامة **كمهنة أو شبه مهنة.**

إن المراجع العربية التي بين أيدينا تعرض في الغالب للعلاقات العامة كوظيفة في المؤسسات فتتناول معناها وتطورها وأهميتها وتشكيلها في الدائرة والمهام التي تقوم بها. ولا نكاد نلمس تناول العلاقات العامة من المنظورين الثاني والثالث والرابع، بعضها قد يتناول بعض العمليات لكن العلاقات العامة كحقل دراسي وكمهنة (أو شبه مهنة) يكاد يكون مسكوتاً عنهما، ومن ثم كان توسعنا في هذين المنظورين لأننا نشعر أن على الأكاديميين والممارسين والطلبة أن يقفوا على هذه الجوانب.

وهذا يسلمنا إلى ما ورد في العنوان من أن الكتاب يعرض **للنظرية والممارسة**. إن الكتاب يتناول بتفصيل يكاد يكون كبيراً لحقل العلاقات العامة ويبين الأسس الفلسفية والفكرية التي قام عليها. ثم إن المؤلفيْن قد أفردا فصلاً خاصاً للتحديات التي تواجه العلاقات العامة نظرية وممارسة في القرن الحادي والعشرين، وعرضا التحديات الخارجية كالعولمة والثورات المختلفة وانعكاساتها على الحقل والمهنة، وكذلك التحديات الخارجية كتحديد هوية الحقل والمهنة، وإزالة بعض المفاهيم الخاطئة عنهما:

قال العالم الاجتماعي المعروف كيرث ليفين (Kurt Lewin) " أحسن نظرية هي النظرية العملية" ، وكان يعني بذلك أن من معايير النظرية المقبولة هي النظرية التي تؤدي إلى العمل والتطبيق. وهذا ما برز في كتابنا هذا، إذ أفردنا فصولاً وأجزاء منه عن الممارسة في العلاقات العامة **كالفصل السادس** الذي يحمل العنوان التالي: "المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة" **والفصل السابع** وعنوانه "التطبيق في العلاقات العامة: وسائل وتقنيات العلاقات العامة". وكما يظهر في التمارين والحالات والأمثلة المعروضة في الكتاب.

لقد جاء في عنوان الكتاب العبارة التالية : **منحى نظامي واستراتيجي (A system approach) و (Strategic approach) . أما المنحى النظامي** فهو مأخوذ من نظرية النظم العامة (General systems theory) التي تنظر إلى كثير من مظاهر الكون والمجتمع والإنسان كنظام (A system) ، فالشمس نظام، والقمر نظام، والمجتمع نظام،

ووزارة التربية والتعليم نظام وسلطة الكهرباء نظام، ومصنع الألكترونيات نظام، وجسم الإنسان نظام ويتكون من أنظمة كثيرة تبدأ بالنظام العصبي ونظام الغدد مثلاً وتنتهي بالخلية. والنظام شيء كلي تترابط أجزاؤه معاً لتحقيق هدف أو أهداف معينة.

وقد اعتبرنا العلاقات العامة في أي منظمة نظاماً مفتوحاً (Open system)، كذلك فان الشركة التي تقدم استشارات أو دراسات في العلاقات العامة نظام مفتوح أيضاً يتكون من **مدخلات بشرية وغير بشرية**، **وعمليات** هي البحث والتخطيط والاتصال والتقييم، **ومخرجات** عدة مثل المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة وتقديم المشورة ومنح ميزة تنافسية للمنظمة، **وتغذية راجعة، وحدود تفصلها عن البيئة الخارجية** التي تعتبر أحد عناصر النظام.

ومن المعروف ان المنحى النظامي بالشكل الذي قدمناه في هذا الكتاب يوفر للدارس مزايا منها أنه يساعد على التعرف على مكونات العلاقات العامة كنظام فيدرسها بالتفصيل، ويبين ترابط أجزاء ومكونات وعناصر العلاقات العامة باعتبارها أنظمة فرعية (Subsystems) ، كما يبين تفاعلها مع البيئة الخارجية، وقد برز هذا في ظهور ما عرف في السنوات الأخيرة بحقل دراسة فرعي في العلاقات العامة هو **العلاقات العامة المعولمة** (Global public relations) ، وقد بينا العوامل المجتمعية التي تتفاعل معها مثل البنية التحتية المتمثلة في النظام السياسي والقانوني للمجتمع، والثقافة ووسائل الاعلام . إن الدارس عندما يدرس عناصر النظام بهذا التفصيل وهي عملية عقلية تحليلية (Analysis) ينتقل إلى عملية عقلية مكملة لها وهي التركيب (Synthesis) أو تكوين صورة كلية (Holistic) للعلاقات العامة.

أما **المنحى الاستراتيجي** للعلاقات العامة فهو منحى يستمد جذوره من الدراسات الاستراتيجية التي عمت وانتشرت في الميدان العسكري ومجال إدارة الأعمال، ذلك أن المنظمات المعاصرة لا تستطيع أن تتفاعل مع البيئة الخارجية بما فيها من فرص (Opportunities) وتهديدات (Threats) وما في داخلها من إمكانات ومقيِّدات (نقاط القوة أو الضعف فيها) إلاّ إذا تبنت التخطيط الاستراتيجي منهجاً وأسلوب عمل. وهذا

يحتم عليها أن تتبني رسالة (A mission) ورؤيـة (A vision) وأن تسـتهدى بمجموعـة مـن القـيم (Values) والغايات (Goals) والأهداف (Objectives).

إن العلاقات العامة ليست بدعاً في هـذا الصـدد، فهـي يجـب أن تكـون جـزءاً مـن الاسـتراتيجية العامة للمنظمة، كما أنه يجب أن تكون لها استراتيجية خاصـة بهـا، مـما يجعـل للعلاقـات العامـة موقعـاً ملموساً في الهيكل العام للمنظمة، ويشركها في اتخاذ القرارات. ولأهمية هذا المنحى فقد أفردنا لـه الفصـل السادس ليعالجه كذلك فانه قد تمت اشارات له في ثنايا الكتاب لا سيما عنـدما تناولنـا الجماهـير المتعـددة التي تتفاعل مع العلاقات العامة، فتحديد نوع الجمهور أمر مهم في التخطـيط الاسـتراتيجي، وقـد شـاع في السنوات الأخيرة تعبير الجمهور المستهدف (Target public) أو الجمهور الاستراتيجي (Strategic public) .

إن المؤلفيْن وقد تصديا لإعداد هذا الكتـاب بالتوجهـات التـي عرضـت في هـذه المقدمـة فـانهما انطلقا من خلفية عملية وعلمية ساعدتهما في إنجاز المهمة الكبيرة. أما المؤلف الأول فقـد تـولى المسـؤولية رئيس قسم ومديراً وعميداً ونائب رئيس جامعة ورئيس جامعة ومستشاراً ومدرباً في عـدد مـن المؤسسـات الأردنية والعربية والدولية، وكان لعمله كمسؤول مساس مبـاشر بالعلاقـات العامـة، وقـد آمـن بـدورها في المجتمع وشجعها وأسهم في احتلالها موقعاً في المؤسسة التي عمل بها.

أما من الناحية العلمية فالعلاقات العامة وظيفة مـن وظـائف الإدارة المعـاصرة وهـو التخصـص الذي توفر على دراسته وتدريسه وتقديم استشارات وتدريب فيه. وقد ساعده سفره المتكـرر إلى الولايـات المتحدة على الاطلاع على أحدث المراجع في حقل العلاقات العامة الذي ينمو وينضج.

أما المؤلف الثاني فقد تولى مسؤولية في ادارات العلاقات في عدد من الجامعات العربية والأردنية فوضع لها البرامج العملية وأسهم في بناء سمعة مرموقة (Reputation) للجامعـات التـي عمـل بهـا اسـتثمر فيها خبرته كمختص في العلاقات العامة.

ولقد وفقه الله بأن كان موضوع أطروحته للدكتوراه من قسم الادارة التربوية بكلية الدراسات التربوية والنفسية العليا بجامعة عمان العربية للدراسات العليا هو **"أنموذج مقترح للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة".**

ولقد حظيت الأطروحة بإشادة المحكّم الخارجي الذي اجازها اضافة إلى رئيس وأعضاء لجنة المناقشة، وكذلك باعجاب كل من قرأها وقد اعتمد الباحث عليها في الفصول التي أوكلت له كتابتها بشكل ملموس.

ويود المؤلفان أن ينوها أنهما اطلعا على العديد من المراجع التي كتبت بالعربية عن العلاقات العامة فأفادا منها حسب ما تيسر لهما الإفادة ووقفا على توجهات مؤلفيها الفكرية وقد أشرنا إلى بعضها في هذه المقدمة.

لكن المؤلفيْن، وفي واقع الحال، مدينان للعديد من المؤلفين الذين كتبوا بعمق وتوسع عن العلاقات العامة باللغة الانجليزية، وتبرز قائمة المراجع أسماء هؤلاء المؤلفين، لكن المؤلفيْن اعتمدا بشكل رئيسي على الكتب التي وضعها علماء عرفوا بأنهم ثقات في الموضوع وتستخدم كتبهم ككتب منهجية (Text books) في العديد من الجامعات الأمريكية والبريطانية. ولقد حرص المؤلفان أن تكون الكتب التي يستعينون بها بأحدث طبعاتها، لأنه من المعروف أن المؤلفين الأجانب يحرصون باستمرار على تحديث كتبهم بآخر ما تخرجه المطابع وباحدث الأبحاث والتقنيات. ومن هذه المؤلفات ما يلي:

Austin, Grica W. and Pinkleton, Bruce F. **Strategic Public Relations Management**; 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2006.

Broom, Glen M. **Cutlip & Center's . Effective Public Relations**; 10th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall , 2009.

Haywood, Bager. **All About Public Relations. How To Build Business Success On Good Communications**; 2nd ed. London: The McGraw- Hill Companies, 1991.

Hansen – Horn, Tricia and Neff., Bonita Dostal : **Public Relations from Theory to Practice**. Boston: Allen & Bacon, 2008.

Heath, Robert L. editor. **Ecyclopedia of Public Relutions**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2005.

Seitel, P. Fraser. **The Practice of Public Relations.** 10th Edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice – Hall, 2007.

Smith, Roland D. **Strategic Planning for Public Relations**; 2nd edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2005.

Sriramesh, Kristnamurthy and Vercic , Dejan. **The Global Public Relations Handbook. Theory, Research and Practice**, Expanded and Revised Edition, 2004.

Theaker, Alison. **The Public Relations Handbook**. London: Routledge, 2001.

Wilcox, Dennis I. and Cameron, Glen T. **Public Relations: Strategies and Tactics**, 9th ed., Boston: Allyn and Bacon , 2009.

هذا وان الكتاب يتكون من الفصول التالية:

رقم الفصل	العنوان
الفصل الأول	**العلاقات العامة : تحديد المفاهيم .** **Public Relations : Defining The Concepts**
الفصل الثاني	**التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.** **Challenges Facing Public Relations in The Twenty First Century**
الفصل الثالث	**العلاقات العامة : منحى نظامي: نظرة اجمالية .** **Public Relations : A System Approach A Holistic view**
الفصل الرابع	**مدخلات نظام العلاقات العامة .** **The Inputs of Public Relations System**
الفصل الخامس	**عمليات نظام العلاقات العامة ومخرجاته .** **The Processes and Outputs of Public Relations System**
الفصل السادس	**المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة .**

The Strategic Approach to Public Relations

الفصل السابع **التطبيق في العلاقات العامة : وسائل العلاقات العامة وتقنياتها.**

The Practice In Public Relations: The Methods and Technologies

الفصل الثامن **العلاقات العامة في قطاعات ومؤسسات محددة .**

Public Relations in Certain Public and Organizations

الفصل التاسع **قضايا في العلاقات العامة المعاصر .**

Issues in Contemporary Public Relations

وحرص المؤلفان أن يستهديا ببعض ملامح الكتب المنهجية الحديثة في التصميم فزودا الكتاب بالتقنيات والأدوات التالية:

- الاستعانة بأقوال مشهورة متعلقة بالعلاقات العامة، ومنها آيات قرآنية كريمة وأحاديث نبوية شريفة وأشعار واقتباسات لمفكرين ومؤلفين معروفين.
- بدء كل فصل بأهداف أدائية (Performance objectives) تهدي الدارس إلى محتويات الفصل وما يتضمنه من مفاهيم مفتاحية.
- ختم كل فصل بأسئلة للنقاش ونشاطات وملخص للفصل.
- وضع ثبت بالمصطلحات الواردة في الكتاب (Glossary)
- الحرص على التوثيق العلمي للأفكار والمفاهيم التي تمت الاستعانة بها وقائمة بالمراجع العربية والانجليزية.
- إدراج مواقع إلكترونية تركز على العلاقات العامة.

نطرح الآن سؤالاً أساسياً هو: **لمن وجه هذا الكتاب؟** بعبارة أخرى من هم **القراء المستهدفون لهذا الكتاب؟**

- أعضاء هيئة التدريس في تخصص العلاقات العامة أو الإعلام أو الاتصال والإدارة والتخصصات ذات العلاقة.

- الطلبة الذين يدرسون العلاقات العامة أو الاعلام أو الاتصال في كليات الإعلام والعلاقات العامة والاتصال، وهؤلاء الطلبة قد يكونون طلبة يدرسون في كليات المجتمع أو الدرجة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا.
- أخصائيو العلاقات العامة والعاملون في دوائر العلاقات العامة في جميع المنظمات في القطاعين العام والخاص.
- المديرون والمسؤولون في المنظمات بمختلف أنواعها.
- النساء والرجال في مجالات وسائل الإعلام الجماهيرية التقليدية والحديثة.

ويود المؤلفان أن يتقدما بالشكر الجزيل للأخ الأستاذ فائق حمدان القدومي الذي تجشم عناء قراءة مسودة الكتاب وإدخال التعديلات المناسبة فيها.

ويحدو المؤلفين الأمل أن يسدَّ هذا الكتاب فراغاً في حقل العلاقات العامة ومهنتها شعرا أنه يحتاج إلى مؤلف حديث رصين يملؤه، آملين من الزملاء القراء أن لا يبخلوا علينا بملاحظاتهم فنحن متأكدون أنها ستحسن في مادة طبعاته القادمة بإذن الله، فالله هو الكامل الذي لا يشوبه نقص، وهو المعين والنصير والموفق، وله الحمد من قبل ومن بعد، نعم المعين والنصير والموفق، لا إله الاّ هو العليم الحكيم الخبير.

المؤلفان

كانون الثاني 2010

الفصل الأول

العلاقات العامة: تحديد المفاهيم

الأهداف الأدائية: **Performance objectives**

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف الأدائية التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم العلاقات العامة كوظيفة.
2. أن يعدد **أربعاً** من خصائص العلاقات العامة كوظيفة.
3. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم العلاقات العامة كعملية.
4. أن يحدد بكلماته الخاصة، معنى التخطيط والاتصال ووضع السياسات والتغذية الراجعة والتقييم في عملية العلاقات العامة.
5. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم العلاقات العامة كحقل دراسي والعلاقات العامة كعلم وفن.
6. أن يعدد النماذج الأربعة لتطور العلاقات العامة كحقل دراسة وممارسة، كما وضعها جيمس جرونج، وتود هنت.
7. أن يوضح، بكلماته الخاصة، عناصر أنموذج عجلة المنظمة وجمهورها وقنوات الاتصالات " لـ د. برنشتين".
8. أن يوضح، بكلماته الخاصة، عناصر عجلة الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة: نظرية وممارسة، كما وضعتها رابطة العلاقات الدولية.
9. أن يعدد، **عشراً** من الأنشطة أو العناصر التي تقوم بها العلاقات العامة في القرن الحادي عشر، كما حددها المؤلفان في أنموذجهما عن النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
10. أن يحدد **عشراً** من العلوم التي تستمد منها العلاقات العامة مفاهيمها ونظرياتها في الأنموذج الذي وضعه المؤلفان للعلاقات العامة: نظرية وممارسة في القرن الحادي والعشرين".

11. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم المهنة لدى مدرسة الخصائص/ السمات، ومدرسة المؤسسات، والمدرسة القانونية.
12. أن يعدد سبعاً من المعايير التي تعطي المهنة معناها الكامل.
13. أن يذكر **اسمين** من الجمعيات المهنية للعلاقات العامة.
14. أن يوضح بكلماته الخاصة مفهوم القانون الأخلاقي في المهنة والمبادىء **الثلاثة** التي يقوم عليها.
15. أن يعدد ثلاثة أدلة تبين أن العلاقات العامة شبه مهنة وليس مهنة كاملة.
16. أن يعدد **ثلاثاً** من المراحل التي مر بها تطور العلاقات العامة في الولايات المتحدة.
17. أن يُعدد **أربعاً** من النقاط التي تبين أن العلاقات العامة ضرورة لابد منها للمنظمة.
18. أن يعدد **أربعاً** من النقاط التي توضح أهمية العلاقات العامة للمنظمة.

الفصل الأول

العلاقات العامة: تحديد المفاهيم

نرى لزوماً علينا أن نحدد المفاهيم المرتبطة بالعلاقات العامة حتى يكون فهمنا لهذه الوظيفة الحساسة فهماً دقيقاً وممارستنا لها ممارسة سليمة، وقد رأينا أن يعالج الفصل الموضوعات الرئيسية التالية:

أولاً - منظورات مختلفة للعلاقات العامة:

Different Perspectives to Public Relations (PR)

1. **العلاقات العامة كوظيفة (As a function)**
2. **العلاقات العامة كعملية (As a process) وأنشطة**
3. **العلاقات العامة كحقل دراسي (As a field of study)**
4. **العلاقات العامة كمهنة (As a profession)**

ثانياً - تطور العلاقات العامة

ثالثاً - أهمية العلاقات العامة في المنظمات.

أولاً: المنظورات المختلفة للعلاقات العامة:

سيتم تناول هذا الموضوع من منظورات أربعة هي:

1. العلاقات العامة كوظيفة (As a function)

يقوم منظور العلاقات العامة كوظيفة على عدد من التعريفات التي أطلقها عدد من الأكاديميين والممارسين والإداريين والتي ركزت على أن العلاقات العامة وظيفة إدارية مثلها في ذلك مثل بقية الوظائف الأساسية للمنظمات مثل الإنتاج أو التسويق أو التمويل (Baskin, et, al., 1997).

وقد ارتكز باسكن Baskin على تعريف أطلقه مارستون Marston في كتابه **The Nature of PR** بأن العلاقات العامة هي الوظيفة الإدارية التي تعمل على تقييم اتجاهات الرأي للجمهور ومدى تطابق سياسات وإجراءات المنظمة مع الصالح العام، وتنفيذ برنامج للعمل والإعلام بهدف كسب تفهم الجمهور للمنظمة وتأييده لها.

فالعلاقات العامة المعاصرة من منظور كونها وظيفة تعد جهوداً إدارية مخططة ومدروسة ومستمرة وهادفة وموجهة لبناء علاقات سليمة ومجدية قائمة على أساس التفاعل والإقناع والاتصال المتبادل بين منظمة ما وجمهورها لتحقيق التناغم والإنسجام بينهما.

إن منظور العلاقات العامة كوظيفة يرتكز على جملة من الخصائص يمكن تلخيصها كالآتي:

- تعتبر العلاقات العامة فلسفة اجتماعية للإدارة تعبر عنها بشكل سياسات وأعمال هادفة إلى ضمان الثقة والتفاهم بينها وبين جماهيرها. (عجوه، 1999).
- إن كفاءة الإدارة في المنظمة وقدرتها على الاستفادة من خصائص ومميزات العلاقات العامة تساهم في تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة (أبو سن، 1984).

- أن العلاقات العامة ليست من الأنشطة الثانوية التي يمكن الاستغناء عنها في المنظمات بل تشكل ركناً أساسياً من أنشطة المنظمة وضرورة تفرضها المجتمعات الحديثة (ابو اصبع، 1998).
- أن العلاقات العامة وظيفة إدارية وهي نشاط تمارسه إدارة المنظمة وعلى هذه الإدارة أن تستخدمه في كل قول ونشاط لها. (الجمال وعباد، 2005)
- إن العلاقات العامة نشاط قصدي إرادي متعمد (Deliberate) (Wilcox and Cameron, 2009).

ونعني بذلك أن العلاقات العامة نشاط صمم ليؤثر، وليكسب تفاهماً مع الجمهور، وليقدم معلومات وليحصل على تغذية راجعة (أي ردود فعل) من أولئك الذين يتأثرون بذلك النشاط، وذلك في إطار المنظمة التي تعمل بها.

- إن العلاقات العامة نشاط مخطط له (Planned) وهذا يعني أن نشاطات العلاقات العامة منظمة، ويعني أيضاً أن الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة قد وضعت، وأن الجوانب اللوجستية للنشاطات قد حددت، كل هذا عبر فترة زمنية محددة كما أن التخطيط يحمل معنى الخطوات المنظمة المتتابعة (Systematic)، مما يتطلب بحثاً (Research) وتحليلاً (Analysis) علميين.
- إن العلاقات العامة تركز على الأداء (Performance) وهذا يعني أن العلاقات العامة الفعّالة التي تحقق أهداف المنظمة هي نشاط ينطلق من سياسات واقعية ويُحقق أداء متميزاً، ويترتب على ذلك أن العلاقات العامة لا يمكن أن تحدث تعاطفاً من المجتمع إذا لم تكن متجاوبة مع حاجاته وتطلعاته، مما يجعل المنظمة التي تعمل بها العلاقات العامة منظمة تشعر بمسؤوليتها الاجتماعية وتنهض بها.
- إن العلاقات العامة تراعي الصالح العام (Public interest) . وهذا يعني أن أنشطة العلاقات العامة يجب أن تعود بالفائدة المتبادلة على المنظمة التي تعمل بها وعلى الجماهير المتعاملة مع المنظمة، مما يرتب على العلاقات العامة العمل على

إيجـاد تحـالف وتوافـق (alignment) بـين مصـالح المنظمـة وحاجـات الجمهـور ومصالحة.

- إن العلاقات العامة تؤكد على الاتصال في اتجـاهين (Two-Way Communication). إن المفهوم القديم للعلاقات العامة الذي يدور حول نشر المعلومات في اتجاه واحـد لم يعد قائماً، ذلك أن المفهوم المعاصر يركز على نشر المعلومات وكذلك الحصول عـلى تغذية راجعة من الجمهور في نفس الوقت.
- إن العلاقات العامـة وظيفـة رئيسـية في المنظمـة (Management function). وهـذا يعني أن العلاقات لكي تكـون نشـاطاً فعّـالاً يجـب أن تحتـل موقعـاً اسـتراتيجياً في هيكل المنظمة، وتكون جزءاً من عملية اتخاذ القرارات لدى الإدارة العليا، وبعبـارة أخرى إن العلاقات العامة تنطوي على تقديم المشورة وحل المشكلات على مستوى الإدارة العليا وليس نشر معلومات بعد أن تكون تلك الإدارة قد اتخذت قراراتها.
- تعد العلاقات العامة إحدى المسـؤوليات الكـبرى لكـل مـدير في أي منظمـة سـواء أكانت إنتاجية أم خدمية أم من منظمات المجتمع المدني (المجالي، 2009).

لقد حدد هذا المنظور مهام العلاقـات العامـة، كـما ركـز عـلى أن المكـون الأسـاسي لإدارة العلاقات العامة يقوم على إدارة وتنفيذ خطط وبـرامج (البـاز، 2002)، كـما سـاهم هذا المنظور في تحديد أهداف العلاقات العامة وتوضيح مسؤولياتها (عبد الله، 1991).

ومما يجدر ذكره أننا سنتناول الأنشطة والموضوعات التي أشرنا إليها في هذا الجـزء من الفصل بتفاصيل أكثر عندما نعـالج المفهـوم الثالـث للعلاقـات العامـة وهـو العلاقـات العامة كحقل دراسي.

2. العلاقات العامة كعملية (As a process) أو أنشطة (Activities)

كما ذكرنا من قبل أن هناك عدة منظورات يمكن النظر منها إلى العلاقات العامة، والمنظور الثاني الذي سنعالجه في هذا الجزء هو العلاقات العامة كعملية (As a Process) أو مجموعة أنشطة.

العملية هي سلسلة أحداث أو أعمال أو أنشطة أو وظائف تتغير باستمرار بمرور الوقت، وكثيراً ما تؤدي تلك السلسلة إلى تحقيق هدف أو نتيجة.

وثمة مدخلان يمكن استخدامهما لتوضيح مفهوم العلاقات العامة كعملية: أما الأول فهو مدخل خطوات عملية العلاقات العامة كخط متصل.

تتكون العلاقات العملية من أربعة عناصر يعبر عنها باللغة الإنجليزية بكلمة (RACE)، وهو اختصار للحروف الأولى من سلسلة العناصر باللغة الإنجليزية، وهذه العناصر أو الخطوات هي:

1) البحث Research:

ويعني ذلك توضيح طبيعة المشكلة أو الموقف الذي يواجه المنظمة.

2) العمل (أو تخطيط البرنامج) Action:

ويعني ذلك الإجابة عن السؤال التالي: ما الذي سنفعله تجاه المشكلة أو الموقف؟

3) الاتصال (أو التنفيذ) (Communication)

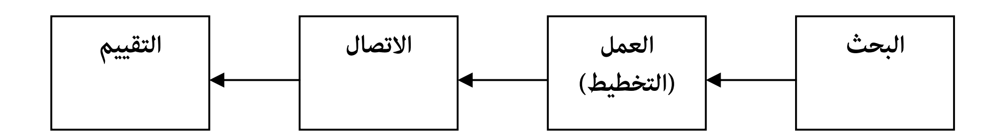
ويعني ذلك الإجابة عن السؤال التالي، كيف سنبلغ الجمهور (الجماهير) ما حدث؟

4) التقييم (Evaluation)

ويعني ذلك الإجابة عن السؤالين التاليين:

هل تم الوصول إلى الجمهور المستهدف؟ وماذا كان تأثير ذلك؟

ويمثل الشكل رقم (1) هذه الخطوات.



الشكل رقم (1) خطوات عملية العلاقات العامة كخط متصل

المصدر: (المجالي، 2009) ص46

ومن الواضح من الشكل أعلاه أن العلاقات العامة كعملية تتكون من عناصر أو خطوات يمثلها خط مستقيم كلما انتهت خطوة أو حلقة أدت إلى خطوة أو حلقة أخرى.

أما المدخل الثاني فقد رأى بعض الباحثين أن العلاقات العامة كعملية تكون على شكل دائرة لا تكاد تنتهي حلقاتها أو سلسلة (A chain) تترابط حلقاتها وعددها (6) حلقات. (Wilcox and Cameron (2009)، pp.9,10 ، وهذه الخطوات (الحلقات) هي:

(1) البحث والتحليل (Research and Analysis):

وتتكون هذه الخطوة من مدخلات تحدد طبيعة ومدى المشكلة أو الفرصة التي تواجه العلاقات العامة، وقد تشمل المدخلات تغذية راجعة (Feedback) من الجمهور أو أخبار تنشرها وسائل الإعلام أو تعليقات صحفية أو تحليل اتجاهات البيانات والمعطيات، أو أشكال أخرى من البحث، أو تجربة شخصية أو تشريعات وتنظيمات حكومية.

(2) وضع السياسات (Policy formulation):

وفي هذه الخطوة فإن مسؤولي العلاقات العامة يقومون، بصفتهم مستشارين للإدارة العليا في المنظمة، برفع توصيات إلى تلك الإدارة عن السياسات والإجراءات التي على المنظمة أن تتخذها.

(3) البرمجة (Programming):

وعندما توضع السياسات ويتم الاتفاق على الإجراءات وخطة العمل، فإن مسؤولي العلاقات العامة يبدأون في التخطيط لبرنامج اتصالات يعزز تحقيق أهداف المنظمة.

وبالتالي فإنهم يحددون الأهداف والجمهور المستهدف، ويضعون الاستراتيجيات التي ستستخدم وفق توقيتات محددة، وهنا تؤخذ الموازنة وتعيين موظفين بعين الاعتبار.

(4) الاتصال (Communication):

وفي هذه الخطوة فإن مسؤولي العلاقات العامة ينفذون البرنامج من خلال أدوات مثل إصدار تصريحات صحفية، أو استشارات إعلامية، أو نشرات أخبار دورية، أو استخدام المواقع الالكترونية، أو إقامة أحداث خاصة، أو إجراء أحاديث، ووضع برامج مع المجتمع المحلي.

(5) التغذية الراجعة (Feedback):

وتقاس الجهود السابقة من خلال التغذية الراجعة من عناصر ذكرت في الخطوة الأولى. وهنا تطرح الأسئلة التالية:

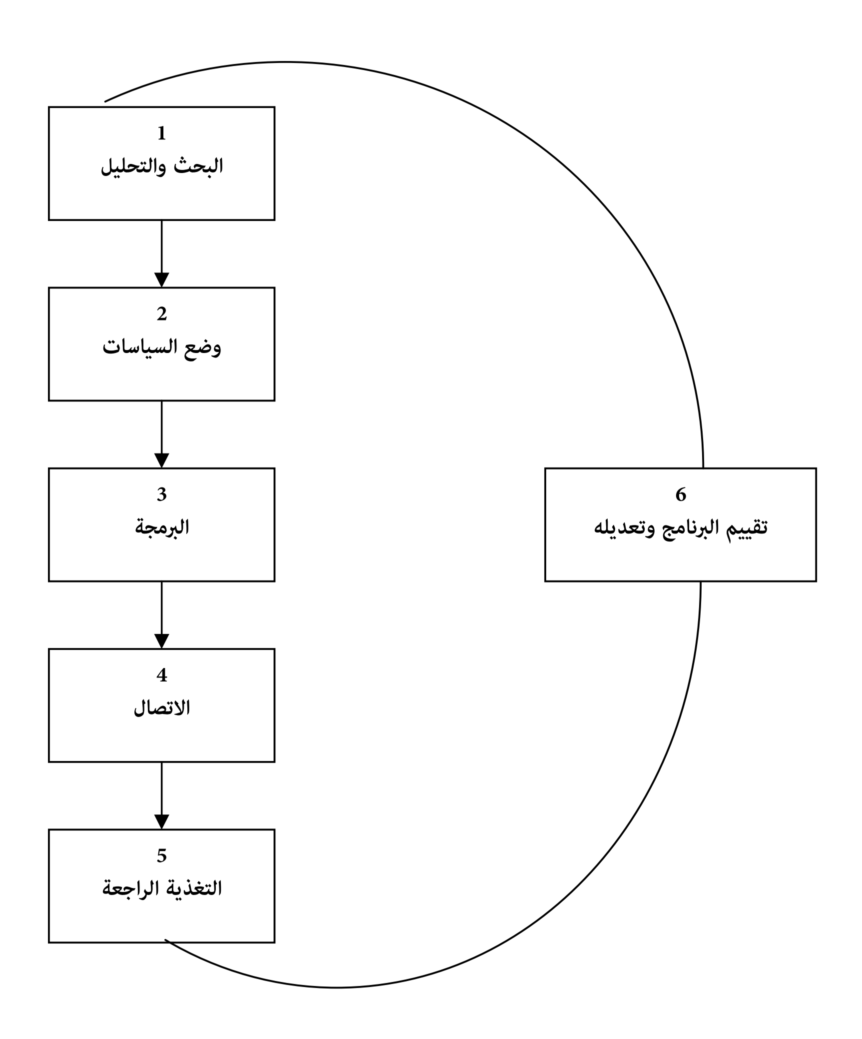
هل تناولت وسائل الإعلام الرسائل الرئيسية المرسلة إليها؟

وهل غير الجمهور اتجاهاته أو خياراته؟ هل ارتفعت المبيعات؟ وهل احتفظت المؤسسة بسمعتها أو تم تعزيزها؟

(6) تقييم البرنامج وتعديله (Program assessment and adjustment):

وتصل هذه الحلقة بين الخطوة الأولى والخامسة، وبالتالي تكتمل السلسلة وتعاد الدائرة. والواقع أنه يجري تقييم نجاح السياسات والبرامج أو فشلها لتحديد إذا ما كان من الضروري بذل جهود إضافية أو معالجة قضايا أو فرص أخرى، وهكذا تبدو الدائرة أو السلسلة كأنها تتجدد أو تتغير باستمرار. ويجب أن نلاحظ هنا أن للعلاقات العامة دورين واضحين في هذه العملية، مما يجعلها تشكل ما يعرف "بالعنصر الرابط" (Linking agent) فالعلاقات العامة أولاً تتفاعل مع مصادر المعلومات الخارجية، كالجمهور ووسائل الإعلام والحكومة، وتنقل هذه المدخلات إلى الإدارة العامة معززة بتوصياتها. وهي ثانياً تكون الأداة التي توصل الإدارة العليا للمنظمة عبرها رسائلها المتعددة للجمهور.

والشكل رقم (2) يوضح هذه الخطوات أو الحلقات:



الشكل رقم (2): حلقات (خطوات) العلاقات العامة كدائرة أو سلسلة

المصدر: Wilcox and Cameron, (2009) pp. 9, 10

3. العلاقات العامة كحقل دراسي (A field of study):

سنعالج في هذا الجزء من الفصل الموضوعات التالية:

(أولاً)- العلاقات العامة كعلم (A science) وكفن (An art).

(ثانياً) – نماذج فكرية متعددة لحقل العلاقات العامة.

(ثالثاً) – أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين:

إطار فكري لترابط العلوم المتعددة Multidisciplinary Conceptual Framework.

ونبحث الآن هذه الموضوعات ببعض التفصيل:

(أولاً) – العلاقات العامة كعلم (A science) وكفن (An art):

ثمة شبه إجماع بين الباحثين الغربيين الذين تناولوا العلاقات العامة على أنها علم وفن، والواقع أن هذين المصطلحين ترددا في عدد من العلوم الاجتماعية كالإدارة أو التدريب أو الخدمة الاجتماعية أو علم النفس. بمعنى أن هناك حقلاً دراسياً وضع أسسه أكاديميون وباحثون وممارسون، وهناك أيضاً ممارسة وتطبيق يقوم بها ممارسون وعاملون في المنظمات.

وحقيقة أننا نفضل أن نستخدم تعبير حقل دراسي بدلاً من مصطلح العلم، لأن مصطلح العلم تمتزج فيه معاني العلوم الطبيعية (المنضبطة) (Exact) والعلوم الاجتماعية. وقد نستخدم أيضاً مصطلح النظرية ومصطلح الممارسة أو التطبيق لمصطلح (الفن) وبالتالي فإننا نقول أن العلاقات العامة حقل دراسي وممارسة أو نظرية وتطبيق.

ماذا يعني الحقل الدراسي؟

هو معارف منظمة، أي مجموعة مفاهيم ومبادئ وأساليب ونظريات تدرس ظاهرة أو ظواهر متعلقة بالشؤون العامة أو العلاقات التي تربط بين المؤسسة وجماهيرها المتعددة المتعاملة معها.

أما الفن فهو تطبيق تلك المعارف في أرض الواقع أو مواقف عملية حيث يتم نوع من المزيج أو التوافق لتحقيق نتائج مرغوب فيها.

ولتوضيح ذلك نقول أن العلاقات العامة المعاصرة تتضمن كثيراً من المفاهيم والمبادئ والنظريات مثل نظرية الاتصالات والتخطيط الاستراتيجي ثم إن الممارسين في الميدان يستخدمون أدوات وأساليب متعددة للتواصل مع الصحافة ووسائل الإعلام مثل إصدار نشرات وتزويدها بمقالات معينة، كما أنهم يضعون خطة توضح فيها الرؤية والرسالة والأهداف والخطط التفصيلية ووسائل التنفيذ والمتابعة وهكذا تمتزج النظرية بالتطبيق أو المعرفة النظرية بالممارسة.

وإن للمستعرض لتاريخ العلاقات العامة في الغرب، حيث نشأ هذا الحقل منذ أوائل القرن العشرين، يجد أن الحقل بدأ بممارسات معينة قام بها مسؤولون في المنظمات مع وسائل الإعلام، ثم دعمت تلك الممارسات أو شذبت بمفاهيم ومبادئ ونظريات لأكاديميين وباحثين حرصوا على دراسة تلك التطبيقات والخروج بنماذج فكرية وتصورات دعمت حقل العلاقات العامة وأسهمت في نضوجه وقد ساهمت الجمعيات المهنية للعلاقات العامة (Professional Societies) في إنضاج هذا الحقل.

(ثانياً)- نماذج فكرية متعددة لحقل العلاقات العامة:

سنعرض في هذا الجزء نماذج فكرية لأكاديميين وباحثين وجمعيات مهنية تعكس في جانب تطور العلاقات العامة وتعكس من جانب آخر الموضوعات التي يجب دراستها وتدريسها للطلبة في الجامعات والمعاهد المهتمة بحقل العلاقات العامة. وفيما يلي أمثلة لهذه النماذج:

1. نماذج جرونج: (Grunig) وهنت (Hunt) لتطور حقل وممارسة العلاقات العامة في الولايات المتحدة (Fawkes 2001)

نشر جيمس جرونج (James Gruing) وتود هنت (Todd Hunt) عام (1984) كتاباً عنوانه **إدارة العلاقات العامة Managing Public Relations** وقد عرضا أربعة نماذج لتطور حقل العلاقات العامة والممارسة فيه. وتتناول هذه النماذج أنماط علاقات اتصالات العلاقات العامة مع الجماهير المتعاملة معها. والواقع أن هذه النماذج مستمدة

من تاريخ الولايات المتحدة التي تعتبر البلد الذي ظهرت فيه العلاقات العامة ونضجت كما سبق وذكرنا، وهذه النماذج هي:

(1) أنموذج وكلاء الصحافة والنشر Press agentry / Publicity Model

وهو من أوائل النماذج التي ظهرت في الولايات المتحدة ويوكل عادة وكيل صحيفة أو صحفي لتغطية نشاط الزبون، ولا ضرورة أن يكون ما ينشر مطابقاً للحقيقة. ويستخدم هذا النموذج في حفلات العروض الفنية والأخبار المتعلقة بنجوم الرياضة والفن وكثيراً ما تستخدم فيه الحركات البهلوانية التي قد تصل إلى الخزعبلات أحياناً.

(2) أنموذج المعلومات العامة (Public Information Model)

ويكون الهدف في هذا النموذج تقديم معلومات للناس، وتكون الدقة في المعلومة مهمة بل أساسية. ولا يرمي أصحاب هذا النموذج إلى إقناع الجمهور أو تغيير اتجاهاته. ويكون دورهم هو دور صحفي داخلي تكون مهتمه إيصال معلومات لمن يريدها.

(3) أنموذج العلاقات العامة ذات الاتجاهين غير المتوازنين

(Two – Way Asymmetric Public Relations (PR) Model)

وقد أدخل أصحاب هذا النموذج مفهوم الاتصال في اتجاهين ومفهوم التغذية الراجعة (Feedback). ونعني بعدم التوازن أن التغيير الذي يرمي إليه أصحاب الانموذج هو التغيير في اتجاهات الجمهور وسلوكهم أكثر منه في ممارسات المنظمة نفسها. ويمكن أن يضاف أيضاً أن الاتصالات فيه ترمي إلى الإقناع، كما يبدو ذلك في حملات التوعية الصحية. وقد ساد هذا النموذج أثناء الحرب العالمية وما بعدها.

(4) إنموذج العلاقات العامة ذات الاتجاهين المتوازنين

(Two – Way Symmetric Public Relations (PR) Model)

وكثيراً ما يوصف هذا النموذج بأنه نموذج مثالي قد لا نجده في الحياة العملية. وبهدف معتنقو هذا النموذج إلى جعل الاتصال اتصالاً في اتجاهين وتشجيع الحوار بين المنظمة والجمهور. ويتضمن النموذج تبادلاً في الآراء والأفكار بين الطرفين مما قد يؤدي

إلى تغيير في اتجاهات وسلوك الطرفين المتعاملين ومن هنا فإن تعبيري المرسل (Sender) والمستقِبل (Receiver) المعروفين في نظرية الاتصال قد لا يستخدمان في هذا النموذج، فالهدف فيه هو التفاهم المشترك.

ويبين الجدول رقم (1) خصائص هذه النماذج الأربعة:

النموذج / الخصائص	(1) أنموذج الصحافة والنشر	(2) أنموذج المعلومات العامة	(3) أنموذج الاتجاهين غير المتوازنين	(4) أنموذج الاتجاهين المتوازنين
الهدف	الدعاية	نشر المعرفة	الإقناع العلمي	الفهم المتبادل
طبيعة الاتصال	في اتجاه واحد: نشر الحقيقة غير أساسي	في اتجاه واحد: الالتزام بالحقيقة أمر أساسي	في اتجاهين: التأثير غير متوازن	في اتجاهين: التأثير متوازن
نموذج الاتصال	المرسِل ← والمستقبِل	المرسل ← والمستقبِل	المرسل ← المستقبل ↙ تغذية راجعة	مجموعة ← مجموعة ↶
طبيعة البحوث	بحوث قليلة	قليلة . وجود قراءات متناثرة	بحوث تكوينية وتقييمية للاتجاهات	بحوث تكوينية وتقييمية للتفاهم
الشخصيات التاريخية المؤثرة	ب.ت. بارنوم (P.T. Barnum)	أيفي لي (Ivy Lee)	إدواردل. بريز Edward L. Bernays	بيرينز (Bernays) وأكاديميون، وقادة مهنيون
مجالات ممارسة النموذج	الرياضة، والمسرح وترويج المنتجات	الحكومة، والمنظمات غير الحكومية، ودوائر الأعمال	منظمة الأعمال المتنافسة. منظمات العلاقات العامة.	منظمات الأعمال الملتزمة المنضبطة. منظمات العلاقات العامة
تقدير نسبة استخدام المنظمات للنموذج	%15	%50	%20	%15

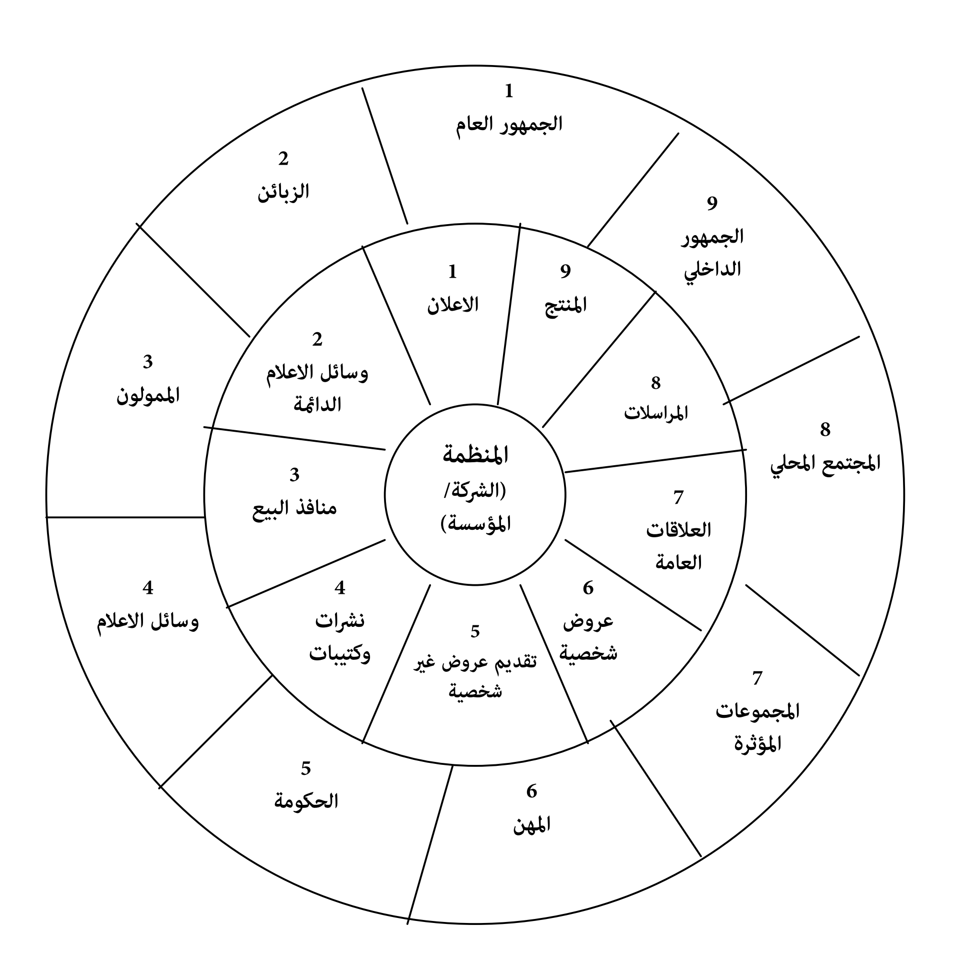
الجدول رقم (1):خصائص النماذج الفكرية الأربعة لتطور حقل العلاقات العامة وممارستها

المصدر: جرونج وهنت (1984)، ص 22 نقلاً عن فاوكس (Fawkes, 2001) p. 6 .

2- أنمـوذج "عجلـة المنظمـة وجمهورهـا وقنـوات الاتصالات معهـا لـ د. برنشتين D. Bernestein (Fawkes 2001).

يعالج هذا الأنموذج موضوع المنظمة (الشركة أو المؤسسة) والجماهير المتعـددة التي تتعامل معها ثم الأنشطة المختلفة التي تقوم بها المنظمـة للتواصـل مـع جماهيرهـا. وقد سمي هذا النموذج " عجلة المنظمة وجمهورها" لبرنشتين وقـد عرضـها في كتابـه عـن **صورة الشركة وحقيقتها** الصادر عام 1984. **Company Image and Reality**.

وكما يبين الشكل رقم (3) فـإن هـذه العجلـة تتكـون مـن دائـرة مركزيـة هـي المنظمة، ثم أن هناك إطاراً خارجياً هو المحيط الذي يمثل الجماهير المختلفة التي تتعامـل معها المنظمة وتربط بين المحيط والمركز أشعة أو محاور أو قنوات (Spokes) تمثل الأنشطة التي تقوم بها المنظمة للتواصل مع جمهورها. ويذهب برنشتين إلى القول إن لدى مسوؤل الاتصالات (The Communicator) (81) قناة وجمهور باعتبار أن هنـاك (9) جماهـير و(9) قنوات. يضاف إلى ذلك ما تقوم به العلاقات العامة من خيـارات داخليـة للتواصـل. وهـذا يعكس بالطبع تعقد مجالات العلاقات العامة الحديثة وموضوعاتها وأدواتها.



الشكل رقم (3)

عجلة د. برنشتين (D. Bernestion) عن المنظمة وجماهيرها وقنوات الاتصالات معها

Bernestien, **Company Image and Reality**, 1984, p. 118

كما وردت في فصل (Ann Gregory) في

"Public Relations and Management", Alison Theaker (editor)

The Public Relations Handbook, 2001

3- أنموذج رابطة العلاقات العامة الدولية

The International Public Relations Association – (IPRA)

عن عجلة الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة: نظرية وممارسة (حقل معرفة ومهنة) (Theaker , 2001)

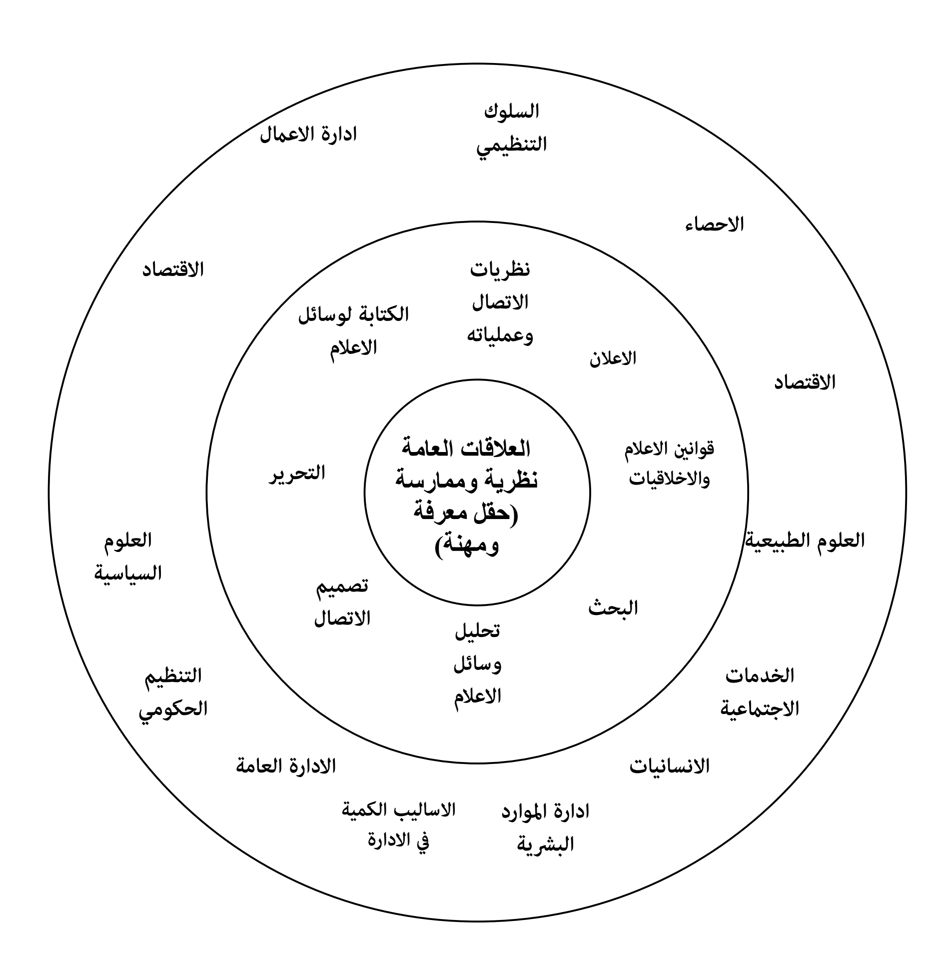
لقد نشرت رابطة العلاقات العامة الدولية عام 1990 خطوطاً عريضة للمساقات التي يمكن أن تقدم لدارسي العلاقات العامة في الجامعات والمعاهد. وذكر تقريرها أن مساقات العلاقات العامة يجب أن يدرسها أشخاص يمتلكون خبرات وفهماً عميقين لكل من الجانبين الأكاديمي والمهني لحقل العلاقات العامة. كما أوصت الجمعية أن يواصل مدرسو العلاقات العامة نموهم المهني وهم يدرّسون ذلك الحقل.

ويبين الشكل رقم (4) عجلة الأنشطة والعلوم التي تستمد منها العلاقات العامة، نظرية وممارسة، (حقل معرفة ومهنة) نظرياتها منها:

ومن هذه العجلة نتبين العلوم التي يمكن أن تستمد منها العلاقات العامة، نظرية وممارسة، مفاهيمها ومبادئها، وكذلك الأنشطة أو الموضوعات التي تعالجها العلاقات العامة وتدرس لدارسي العلاقات العامة.

ويهمنا هنا أن نبدي **ملاحظتين** أما الأولى فإن الجمعيات المهنية للعلاقات العامة وكذلك الأكاديميون والممارسون، للعلاقات العامة لم يفصلوا بين العلاقات العامة كنظرية وممارسة أو حقل معرفة ومهنة، وهذا يذكّرنا بما بحثناه في هذا الفصل من أن العلاقات العامة علم (أو حقل دراسي) وفن.

أما الملاحظة الثانية فهي أن رابطة العلاقات العامة الدولية ذكرت عدداً من العلوم الاجتماعية والإنسانية والطبيعية لتكون منبعاً يتجه إليه الدارسون لينهلوا منها نظرياتهم، ومنها كما يبين الأنموذج السلوك التنظيمي وإدارة الأعمال والاقتصاد والعلوم والسياسية والإدارة العامة والأساليب الكمية في الإدارة والإنسانيات والعلوم الطبيعية والإحصاء.



الشكل رقم (4)

عجلة "الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة نظرية وممارسة (حقل معرفة ومهنة) كما

وضعتها عام 1990 رابطة العلاقات العامة الدولية

The International Public Relations Association (IPRA).

ثالثاً: أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين

إطار فكري لترابط العلوم المتعدد (Multidisciplinary Conceptual Framework)

في أحدث التعريفات للعلاقات العامة قدم المفكر الأمريكي ركس هارلو (Rex Harlow) الذي أسس فيما عرف فيما بعد جمعية العلاقات العامة.

Public Relations Society of America (PRSA) التعريف التالي:

إن العلاقات العامة وظيفة إدارية متميزة تساعد على إقامة وإدامة خطوة اتصالات متبادلة وتفاهم، وتقبل وتعاون بين منظمة وبين جماهيرها. (Wilcox and Cameron, 2009) ، ص 5.

وهي تعني أيضاً إدارة مشكلات أو قضايا، وتحرص على تمكين إدارة المنظمة من الإطلاع على والاستجابة للرأي العام، وتحدد وتؤكد على مسؤولية إدارة المنظمة في خدمة الصالح العام، وتساعد تلك الإدارة لأن تتابع التغيرات وتوظيفها بفاعلية، وتعمل على أن تكون جهاز تحذير أولي لتوقع أحداث واتجاهات معينة، وتستخدم البحث العلمي ومبادئ الاتصال الأخلاقي كأدوات رئيسية لها.

وفي تعريف آخر حديث للعلاقات العامة أبرز فيه البعد الدولي أو العالمي لذلك الحقل حدد كرشنا ميرثى سريراميش (Krishnamurthy Sriramesh) مفهوم العلاقات العامة بأنها "اتصال استراتيجي تستخدمه المنظمات المختلفة لإقامة علاقات حميمية قوية (Symbiotic relationships) مع جماهيرها ذات العلاقة التي أصبح الكثير منها جماهير متعددة الثقافات". (Sriramesh and Vercic 2009) ، ص ص xxxvi

ويهمنا أن نشير إلى الموضوعات التالية في هذا التعريف الجديد :

- الاتصالات الاستراتيجية.
- المنظمات المختلفة: وهي منظمات عامة وخاصة وأهلية وغير ربحية.
- العلاقات المتينة القوية التي تعود بالنفع على المنظمة والجماهير.

- تعدد الجماهير، وذات العلاقات بالمنظمة.
- وجود سمة مميزة لهذه الجماهير بأنها متعددة الثقافات ومعولمة (Global) .

واستناداً إلى هذين التعريفين الحديثين للعلاقات العامة وبعد تتبع المؤلفيْن للعلاقات العامة وتطورها نظرية وممارسة عملية ومهنة فإن "المؤلفيْن يقترحان الأنموذج الذي يبينه الشكل رقم (5)، وقد أطلق عليه المؤلفان مصطلح "أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين إطار فكري لترابط العلوم المتعدد (Multidisciplinary conceptual framework).

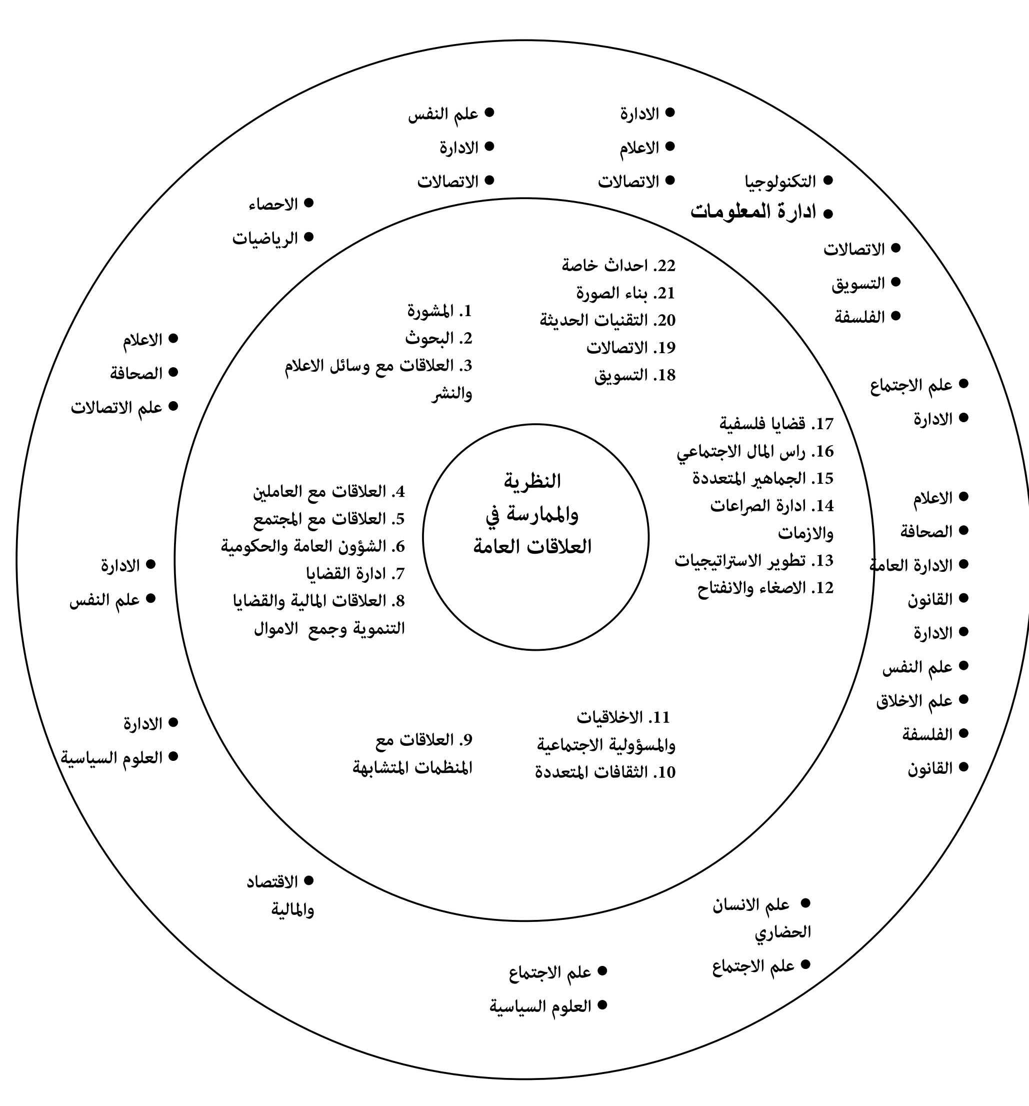
ونبدي الآن الملاحظات التالية حول هذا الأنموذج :

(1) أن الأنموذج يتكون من ثلاث حلقات متتابعة.

الأولى وتضم مفهوم العلاقات العامة نظرية "ممارسة" ، وكما أوضحنا من قبل فإن العلاقات العامة حقل دراسي تتداخل فيه النظرية والممارسة أو النظرية والتطبيق. وتضم الحلقة الثانية الموضوعات أو الأنشطة التي يتضمنها حقل العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين. ومن الملاحظ أن هذه الموضوعات أو الأنشطة موضوعات وأنشطة متعددة، وهي أنشطة وموضوعات متداخلة أيضاً ولا يعني وجودها في الشكل أنها منفصلة في الواقع. وهي في الحقيقة متداخلة مع بعضها بعضاً، وهي تتعاضد أو قد تتعارض مع بعضها بعضاً أحياناً.

ومن الواضح أنها تتكون من (22) موضوعاً أو نشاطاً يبينها الشكل (6) وعنوانه خريطة فكرية (شجرة) تبين الموضوعات (الأنشطة) التي تضمنها انموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: اطار فكري لترابط العلوم المتعدد.

ولعله من المفيد أن نقارن هذا النموذج بالنماذج الأخرى التي عرضناها في هذا الفصل لنرى تشعب الموضوعات أو الأنشطة التي يعالجها حقل العلاقات العامة ولنرى تعقدها واتساعها. هذا وسنقوم بعد قليل بتقديم نبذه عن كل عنصر (نشاط) من تلك العناصر.



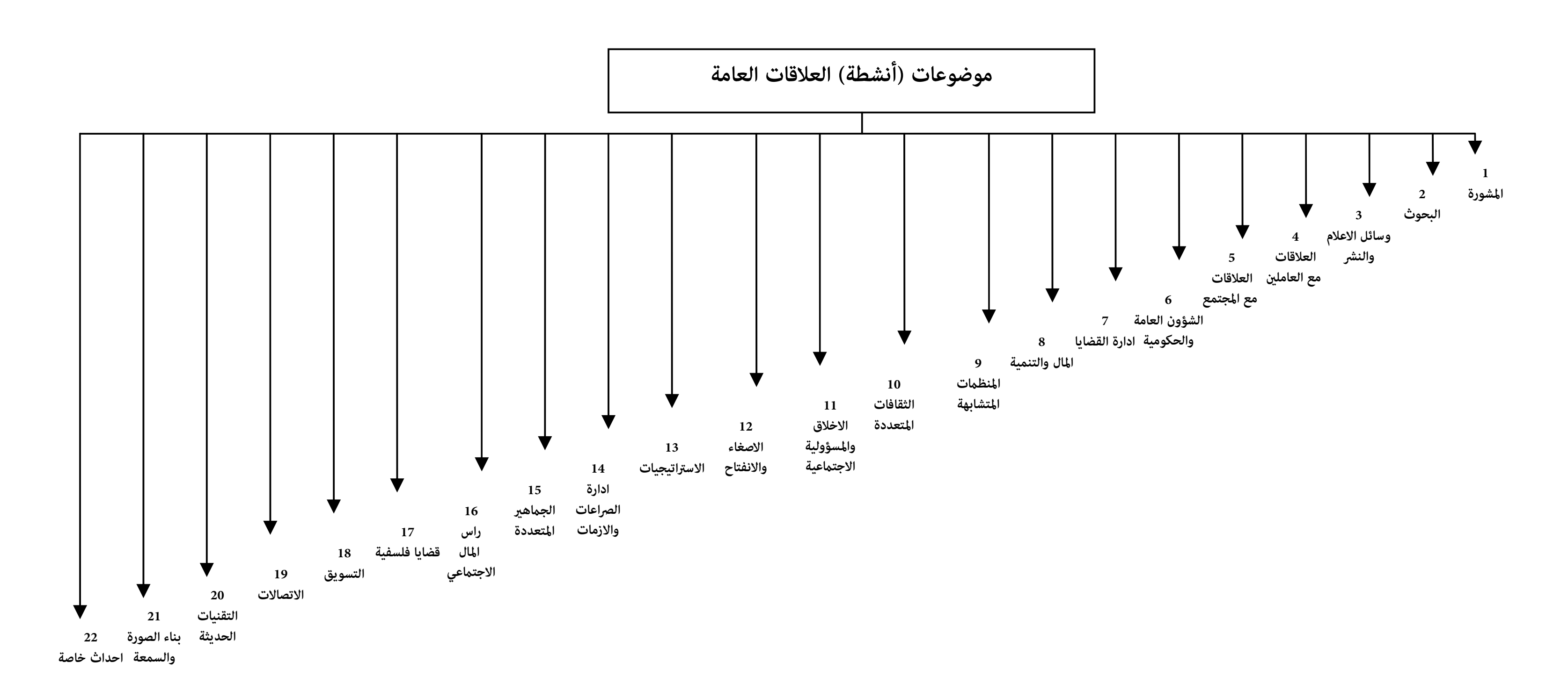
الشكل رقم (5)

أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين:

إطار فكري لترابط العلوم المتعدد

Multidisciplinary conceptual framework

الأنموذج من وضع المؤلفيْن



الشكل رقم (6)

خريطة فكرية (شجرة) تبين الموضوعات (الانشطة) التي تضمنها انموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم المتعدد النظرية والممارسة كما وضعه المؤلفان

(2) أن النموذج يوضح العلوم أو حقول الدراسة التي تستمد العلاقات العامة جذورها منها وهي علوم حديثة كالاتصالات والتكنولوجيا وإدارة المعلومات وعلم الإنسان الحضاري (Cultural Anthropology) والإعلام والصحافة وعلوم قديمة مثل الفلسفة وعلم الاجتماع والقانون والعلوم السياسية والإحصاء. كما أن هذه العلوم هي علوم اجتماعية أو إنسانية وسلوكية أو علوم طبيعية رياضية كالإحصاء والرياضيات وإدارة المعلومات والاتصالات.

معنى هذا أن العلاقات العامة حقل دراسي ذات طبيعة مترابطة (Multidisciplinary) أي حقل دراسي تتداخل فيه عدد من العلوم. وهذا في الواقع مصدر من مصادر قوته وحيويته وغناه، ذلك انه يستفيد من تلك العلوم محتوى (Content) ومنهجية (Methodology). وفي الحقيقة أن إجراء البحوث هو من الأنشطة الحديثة على العلاقات العامة المعاصرة أن تقوم بها. وتمد علوم معينة العلاقات العامة بأساليب في البحث العلمي مثل علم النفس وعلم الاجتماع والإحصاء والإدارة، وقد تكون هذه الأساليب أساليب كمية (Quantative) أو نوعية (Qualitative).

إن منظري العلاقات العامة وهم يأخذون من العلوم التي يبينها الشكل رقم (5) فإنهم في الواقع انتقائيون (Eclectics) أو تخيريون، بمعنى أنهم يتخيرون ما هو أحسن في تلك العلوم، كما يبدو لهم ذلك، محتوى ومنهجية. إن الانتقائية أو التخيرية كطريقة تفكير تعني شيئين متلازمين: الأول اختيار معارف معينة من تلك العلوم والثاني الاستفادة من المعارف الجديدة التي تكونت لتعزيز عملية الانتقاء وانفتاحها. وإذا أردنا أن نستخدم تشبيهاً يقرب لإذهاننا عملية الانتقاء من العلوم لتكوين حقل العلاقات العامة فإن الانتقاء يمثل عملية تشكيل روافد عدة تصب في نهر العلاقات العامة، فهذا رافد من الإدارة وثان من علم النفس وثالث من الاقتصاد ورابع من الإحصاء وخامس من الاتصالات. وعندما يتشكل النهر الجديد تكون مكوناته مكونات جديدة تختلف عن العناصر التي تكون منها أصلاً، وكأن العملية تشبه عملية التفاعل الكيماوي.

وبناء على ما تقدم فإن العلاقات العامة كحقل دراسي في القرن الحادي والعشرين يتميز بالخصائص التالية، فهو حقل:

(1) حديث العمر نسبياً قد لا يزيد عمره عن قرن.

(2) معقد التركيب فتصب فيه روافد كثيرة من علوم متعددة.

(3) ذو طبيعة متعددة الترابط مع علوم متعددة (Multidisciplinary).

(4) نام بسرعة كبيرة في ضوء انفجار المعرفة والثورات التكنولوجية المتلاحقة.

(5) يجمع بين العلم والفن.

(6) يُدرس ويدرّس في عدد من الجامعات والمعاهد.

(7) نشأ وترعرع في الدول الغربية وعلى رأسها الولايات المتحدة، ومن ثم فهو نتاج جميع السياقات الفكرية والنظرية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية التي رافقت تطوره.

أما في الدول النامية بشكل عام، والعربية بشكل خاص، فلا تزال النظرة إليه على انه نشاط جزئي يهتم بالنشر والإعلام واستقبال الضيوف وتنظيم المعارض وتنظيم المواعيد والمقابلات للمديرين، ثم أن عمل مسؤولي العلاقات العامة يقع في نطاق تقديم المشورة (Staff function).

(8) قد تغيرت طبيعته ومجالاته في القرن الحادي والعشرين بسبب عوامل كثيرة منها العولمة والثورات التكنولوجية، ومن ثم فإنه لا غنى لمسؤولي العلاقات العامة من الإفادة من كل ثمار التكنولوجيا في النشر والإعلان والترويج وتقديم المشورة ومحاولة تغيير اتجاهات الجماهير المتعاملة معها وسلوكاتها.

ونعود الآن إلى موضوع عناصر العلاقات العامة أو أنشطتها أو موضوعاتها لقد ذكرنا أنها وكما يبينها الشكل رقم (6) تقع في اثني وعشرين بنداً (أو عنصر أو نشاط أو موضوع) وسنقدم الآن نبذة مختصرة عن كل منها (Wilcox and Cameron, 2004) ص ص 11 ، 10 .

(1) تقديم المشورة (Counseling)

ويعني تقديم النصح للإدارة في المنظمات فيما يتعلق بالسياسات، والعلاقات والاتصالات.

(2) إجراء البحوث: (Research)

ويعني دراسة اتجاهات وسلوك الجماهير المتعاملة مع المؤسسة وذلك للتخطيط لاستراتيجيات العلاقات العامة. ويمكن الاستفادة من تلك البحوث في ناحيتين: الأولى إيجاد تفاهم متبادل بين المنظمة والجماهير والثانية التأثير على الجماهير وإقناعها.

(3) إقامة علاقات مع وسائل الإعلام (Media relations) والعناية بالنشر Publicity

وتعني العمل مع وسائل الإعلام لاستخدامها للنشر والاستجابة لمطالبها في المنظمة، كما تعني نشر وإذاعة رسائل منظمة من خلال وسائل إعلام معينة لتعزيز مصالح المنظمة.

(4) الاهتمام بالعلاقات مع العاملين وفي المنظمة: (Employee relations)

وتعني الاستجابة لمطالب واهتمامات العاملين، وتزويدهم بالمعلومات وتوفير الحوافز لهم.

(5) إقامة علاقات مع المجتمع: (Community relations):

وتعني القيام بأنشطة مخطط لها مع المجتمع لإيجاد بيئة تعود بالنفع على المنظمة والمجتمع.

(6) الاهتمام بالشؤون العامة (Public affairs) والعناية بالشؤون الحكومية (Government relations)

وتعني تطوير اهتمام المنظمة بالسياسات العامة ومعاونتها على تفهم توقعات الجمهور الخارجي. وقد يستخدم التعبير أيضاً من قبل الوزارات والمؤسسات الحكومية لوصف نشاطاتها في العلاقات العامة أو من المؤسسات بشكل عام للتعبير عن مظلة عامة لجميع أنشطة العلاقات العامة.

أما العناية بالشؤون الحكومية فتعني إقامة علاقات المنظمة مع الهيئات التشريعية والتنظيمية التي تقوم بأعمال الحكومة.

(7) إدارة القضايا (Issues management):

وتعني هنا تحديد القضايا ذات الطابع العام التي تؤثر على المنظمة ومعالجتها.

(8) العناية بالعلاقات المالية (Financial relations) والاهتمام بالقضايا التنموية وجمع الأموال (Development / Fund raising)

وتعني العناية بالعلاقات المالية وخلق ثقة المستثمرين في المنظمة والمحافظة عليها، وإقامة علاقات طيبة مع مجتمع المال. وقد يطلق على هذا المكون أو العنصر اسم العلاقات مع المستثمرين أو المساهمين. أما الاهتمام بالقضايا التنموية وجمع الأموال فيعني إبراز حاجة الجمهور لأن يدعم المنظمة مالياً، وتقديم المساهمات المالية لها.

(9) علاقات مع المنظمات المشابهة (Industry relations)

وتعني إقامة علاقات مع المنظمات المشابهة لعمل المنظمة التي تعمل بها دائرة العلاقات العامة أو الجمعيات المهنية لنفس الصناعة أو المهنة.

(10) الاهتمام بالعلاقات مع الأطراف ذات الثقافات المتعددة والتنوع في مواقع العمل Multicultural relations / workplace diversity

ونعني به إقامة علاقات مع الأطراف أو المجموعات ذات الخلفيات الثقافية المتنوعة في مواقع العمل.

(11) الاهتمام بالأخلاقيات في الحقل والمهنة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (Ethics and social responsibity)

ونعني بذلك أن الأخلاقيات هي مجموعة المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة، وترتبط هذه المبادئ والمعايير بتحديد ما هو خطأ وما هو صواب في موقف معين. وقد تعني أيضاً مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل بمقتضاها، ليكون ناجحاً في تعامله مع الناس، وناجحاً في مهنته ما دام قادراً على اكتساب ثقة زبائنه والمتعاملين معه من زملاء ورؤساء ومرؤوسين. (ياغي، 1995)

ويعتبر صدور قانون أخلاقي (Code of Ethics) جزءاً مـن الأخلاقيـات والعلاقـات العامة حقلاً ومهنة. والقانون الأخلاقي هو وثيقة مكتوبة تلخـص المبـادئ التـي يجـب أن تحكـم سـلوك العـاملين في منظمـة المنتسـبين إلى مهنـة في اتخـاذ القـرارات (Rue and Byars 2006) ص 108 ، ويقوم القانون الأخلاقي على ثلاثة مبادئ هي:

* **مبدأ العدل:** ويعني اتخاذ القرارات المبنية على الحقيقة، والبعـد عـن التحيـز والاتسـاق والاستمرار على استقامة واحدة في القول والعمل (Consistency).

* **مبدأ الحقوق الفردية:** ويعني اتخاذ القرارات التي تحمي الكرامة الإنسانية.

* **مبدأ النفع العام**: ويعني اتخاذ القرارات الموجهـة نحـو رعايـة المصـلحة القصـوى لأكـبر عدد من الناس.

يرتبط موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ارتباطاً وثيقاً بالأخلاقيـات التـي يجب أن تراعيها تلك المنظمة. نعني بالمسؤولية الاجتماعية دور منظمات الأعـمال في حـل قضايا المجتمـع المعـاصرة بالإضـافة إلى مراعـاة القواعـد القانونيـة. ولـيس ثمـة شـك في أن منظمات الأعمال في الوقـت الحـاضر يجـب أن تنخـرط في الاهـتمام بالقضـايا الاجتماعيـة وليس فقط توفير المنتجات وتقديم الخدمات. وتنطلق فلسفة المسـؤولية الاجتماعيـة مـن أن المنظمات يجب أن تنهض بمسؤوليتها تلك مراعاة للجانب الأخلاقي وتحقيقـاً لمصـالحها معاً.

(12) الإصغاء والانفتاح (Listening and openness)

ونعني بذلك أن المسؤولين في العلاقات العامة المعاصرة يجب أن يشيعوا ثقافـة الإصغاء والانفتاح مع الجماهير المتعاملة مع منظماتهم، وبالتالي يحرصـون عـلى اسـتخدام مهارات الإصغاء وفهم الرسائل التي تصلهم من تلك الجماهير والتفاعل معها إيجابيـاً، كـما يحرصون على ألا يكونوا أسيري مقولات جامدة متحجرة بل التمتع بانفتاح ذهنـي لجميـع الآراء والاتجاهات، واتباع سياسة الباب المفتوح في التواصل مع تلك الجماهير.

(13) تطوير الاستراتيجيات (Strategies development)

ونعني بذلك أن توجهات العلاقات العامة المعاصرة توجهات إستراتيجية أي معالجة قضايا كبرى كالاتصال بالجماهير المتعددة والحرص على المراقبة والتقييم والتأثير على اتجاهات وآراء وسلوكيات الجماهير المتعددة المتعاملة مع المنظمات.

كذلك فإن المسؤولين في العلاقات العامة يجب أن يخططوا ويضعوا استراتجيات تتضمن الرسالة والرؤية والأهداف والأعمال التي عليهم أن ينجزوها في فترة معينة، وأن تنسجم هذه الاستراتيجيات مع استراتيجيات المنظمة ككل.

وهنا يفرق عدد من الباحثين بين التخطيط الاستراتيجي (Strategic planning) وبين التفكير الاستراتيجي (Strategic thinking) (Russel and Russel, 2005)، فالأول يترجم الاستراتيجيات إلى خطط أما الثاني فيسعى إلى فهم ما يجري داخل المنظمة وتحديد الخطوات التي يجب أن تتخذ لمواجهة الظروف المتغيرة.

(14) إدارة الصراعات والأزمات (Conflict and Crisis management)

يعرف الصراع بأنه عدم الاتفاق بين طرفين أو أكثر (كالأفراد، والدوائر والمنظمات والاقطار) عندما يرون أن اهتماماتهم ورغباتهم متضاربة أو لا يمكن التوفيق بينها. ويقوم الصراع بين طرفين عندما يرى أحد الأطراف أن الطرف الآخر قد منعه أو تدخل لعرقلة تحقيق أهدافه أو حاجاته أو اعمال.

أما إدارة الصراع فتعني استخدام أساليب معينة لحل الصراع وتحقيق مستوى مرغوب فيه من الصراع، ومن هذه الأساليب التوفيق بين الطرفين، والتنازل، والتنافس، والتعاون الايجابي، واتباع أسلوب حل المشكلة، أو تدخل طرف ثالث أو إعادة تنظيم المنظمة.

الأزمة هي خلل يؤثر تأثيراً مادياً على المنظمة بأكملها، كما أنه يهدد الافتراضات الأساسية التي تقوم عليها المنظمة (الحملاوي، 1993). وإدارة الأزمات هي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة والتحكم في ضغطها

ومسارها واتجاهاتها، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها. وللعلاقات العامة والاتصالات دور رئيسي في جميع مراحل الأزمة إلى توقع وقوعها وأثنائها بعدها.

(15) الجماهير المتعددة (The Publics):

ونعني بذلك أن العلاقات العامة المعاصرة يجب أن تعنى بالجماهير المتعددة المتعاملة مع المنظمة، من حيث دراسة طبيعتها ومعرفة اتجاهاتها ووضع أسس التواصل معها.

ومن تصنيفات الجماهير التي تتعامل معها المنظمة ما يلي:

الجمهور العام، والزبائن والممولون، ووسائل الإعلام، والحكومة، والمهن المختلفة، والمجموعات المؤثرة، والمجتمع المحلي، والجمهور الداخلي (الموظفون)، والمساهمون، والمزودون. وقد يطلق على الجماهير المتعددة مصطلح الأطراف ذات العلاقة (Stakeholders).

وسنتعرض لهذا الموضوع بالتفصيل فيما بعد .

(16) دراسة رأس المال الاجتماعي: (Social capital)

رأس المال الاجتماعي جزء من رأس المال الفكري (Intellectual Capital) الذي من مكوناته (درة والصباغ 2008).

أ- رأس المال البشري (Human capital) ويتضمن ما يملكه الأفراد من مهارات وقدرات وخبرات متراكمة ومعرفة وتقنيات عمل.

ب- رأس مال العلاقات (Relations capital) ويتكون من:

(1) رأس المال الاجتماعي (Social capital):

وهو ما يملكه الأفراد الذين يعملون في المنظمة من علاقات داخلية فيما بنيهم وعلاقات خارجية. وقد عرف جردات هذا المصطلح بأنه العلاقات التي يمتلكها العاملون بالمنظمة والتي تسمح لهم بالمشاركة والتعاون من خلال آليات مثل

الشبكات والثقة المشتركة والمعايير والقيم لإنجاز منافع متبادلة. (جردات، 2008) ص15.

(2) ما تملكه المؤسسة من سمعة وشهرة وعلاقات مع الجهات والأطراف المتعاملة معها وعن مواردها الداخلية.

(3) ما تملكه المؤسسة من معلومات عن مواردها الخارجية، وعن الجهات المتعاملة معها (Stakeholders) وعن الأسواق والمنافسين والبيئة الخارجية بصفة عامة.

معنى هذا أن المسؤولين في العلاقات العامة المعاصرة يجب أن يتفهموا جيداً مفهوم رأس المال الاجتماعي والمفاهيم الأخرى المرتبطة به والمبينة أعلاه وأن يضعوا الخطط للإفادة منها كثيراً في تحقيق أهداف المؤسسة.

(17) قضايا فلسفية (Philosophical issues)

واجه المنظرون والمفكرون في العلاقات العامة قضايا فلسفية معقدة مثل القضايا الأخلاقية، واتخاذ القرارات والخيارات المطروحة أمام المسؤولين، والأزمات والصراع، كما أن هناك قضايا ابستمولوجية معرفية (Epistemological) عدة. ونعني بالابستمولوجيا طبيعة المعرفة أي ماذا وكيف نعرف وحدود الفهم الإنساني، وهي قضايا ذات علاقة بالمنهجية في إجراء البحوث في العلاقات العامة واتباع الأسلوب العلمي في البحث والابتعاد عن التحيز والالتزام بالموضوعية. والواقع أن الابستمولوجيا تلخصها المدرستان الفلسفيتان المعروفتان في الفلسفة وهي المدرسة العقلية (Rational) التي تذهب إلى أن معارفنا تأتي عن طريق العمليات التي تتم في عقولنا والمدرسة الوضعية (Empiricist) التي تذهب إلى أننا نكتسب معارفنا عن طريق حواسنا وأن العقل الإنساني صفحة بيضاء ترسم عليه حواسنا انطباعاتنا المختلفة. إن لمثل هذه القضايا الفلسفية انعكاس مباشر وغير مباشر على المفاهيم والنظريات في العلاقات العامة.

(18) التسويق (Marketing)

ونعني بذلك الاستفادة من التسويق كحقل دراسي حديث والقيام بأنشطة للترويج لمنتج أو خدمة أو فكرة بما في ذلك الإعلان أو توزيع مواد أو النشر أو إرسال رسائل بريدية أو المعارض أو إقامة مناسبات خاصة.

(19) الاتصالات (Communication)

إن إقامة الاتصالات مع الجماهير المتعددة للمنظمة تكاد تكون جوهر العلاقات العامة. وثمة نظريات عدة في الاتصالات على مسؤولي العلاقات أن يلموا بها. كما إن عليهم أن يتفهموا جيداً عناصر عملية الاتصالات، ومستوياتها، ومشكلاتها. ويضاعف من أهمية الاتصالات وجود وسائل الإعلام من مسموعة أو مرئية، أو الوسائل التكنولوجية الحديثة.

(20) التقنيات الحديثة: (Modern technologies)

للتكنولوجيا أكثر من معنى، فهي تكون مادية (صلبة) (Hardware) وقد تكون ناعمة (Software) وقد تجمع بين النمطين. ويعيش العالم في القرن الحادي ثورة تكنولوجية عامة تنعكس بشكل تأثير عميق على عمل العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين. أن جميع وسائل الإعلام من صحافة وراديو وتلفزيون، ووسائل النشر الحديثة كالكتابة والصور، والتقنيات السمعية البصرية من صور وأفلام وفيديو وأشرطة سمعية، وأجهزة العرض المرئي (Data show) والكمبيوتر والانترنت والبريد الالكتروني وما يرتبط بها من تقنيات – كل ذلك تمثل تحديات للعلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، عليها أن تستوعب وتستخدمها بفعالية لتصل إلى جماهيرها بسهولة ويسر وسرعة.

(21) بناء صورة المنظمة: (Building the organization's image)

صورة المنظمة هي مجموع الاعتقادات والأفكار والانطباعات التي يكّونها ويحملها إنسان أو مجموعة من الأشخاص عن مؤسسة أو سلعة.

وبعبارة أخرى هي الانطباع العام الذي تحمله الجماهير المتعددة المتعاملة عن المنظمة، وإن بناء صورة جيدة للمنظمة والمحافظة عليها، والعمل على محو صورة سلبية عن المنظمة هي من الموضوعات التي يجب أن تحظى بعناية المسؤولين عن العلاقات العامة في المنظمة، ومن القضايا التي يجب أن تتضمنها إستراتيجية العلاقات العامة.

(22) الاهتمام بأحداث خاصة (Special events)

ويعني هذا أبراز الاهتمام بشخص أو منتج أو منظمة بترتيب حدث أو مناسبة خاصة، وقد يعني إقامة أنشطة (مثل إلقاء أو حفل) يتم فيها التفاعل مع الجمهور المتعامل مع المنظمة والإصغاء له.

4- العلاقات العامة كمهنة As A profession

سنعالج في هذا الجزء الموضوعات التالية :

(أولاً) تحديد مفهوم المهنة

ثمة ثلاث مدارس في تحديد مفهوم المهنة (Profession) وقد اشار اليها كل من سريدل وروثويل (Sredl and Rothwell, 1987) على النحو الآتي :

1- مدرسة الخصائص والسمات (Traits School):

يذهب أصحاب هذه المدرسة إلى أن لكل مهنة عناصر رئيسية تجعلها مختلفة عن باقي المهن، ولمن يمارس المهنة فإن العامل في المهنة يجب أن يكون قد تدرب تدرباً متقدماً، وامتلك معرفة متخصصة، وأدوات وتقنيات تمكنه من نقل المعرفة إلى الآخرين، وأن يكون عضواً في جمعية مهنية تضم زملاء في المهنة، وأن يتبع معايير أخلاقية محددة، وأن يكون لديه هدف أو أهداف يسعى إليها.

2- مدرسة المؤسسات (Institutional School):

يعتقد مفكرو هذه المدرسة أنه يمكن تمييز العاملين في مهنة ما من خلال دراسة مراحل نموهم وتطورهم، وهذه المراحل هي:

- تكوين جمعية مهنية.
- تغيير الاسم.
- قبول قانون أخلاقي (Code of Ethics).
- اعتراف تدريجي من الجمهور.
- استخدام تسهيلات معينة لتدريب الأعضاء وتنشئتهم.

3- المدرسة القانونية (Legal School):

تشترط هذه المدرسة وجود مهنة تفرض على الدولة منحهم تراخيص وشـهادات لمزاولة المهنة.

والواقع أن العلاقات العامة تعتبر شبه مهنة (Quasi profession) وفقاً للمعايير التي وضعتها المدرستان الأوليان، فهي ليست مهنة بالمعنى الكامل الذي نجده في الطب أو الهندسة أو الحقوق، على سبيل التمثيل، وسنتحدث عن هذا الموضوع فيما بعد.

أما المعايير التي يجب أن تتوفر في مهنة بالمعنى الكامل فتتمثل فيما يلي:

(1) توفر مستوى متقدم من التعليم والتدريب للعاملين في المهنة

وتأخذ العلاقات العامة في الوقـت الحـاضر شـكل حصـول المـمارس عـلى درجـة جامعية متقدمة.

(2) وجود معرفة ونظريات متخصصة:

(3) وجود أساليب وتقنيات تعين الممارس على نقل المعارف والمهارات إلى آخرين:

إن لـدى مـمارسي المهنـة تقنيـات ينقلونهـا إلى الآخـرين فيتمكنـون مـن تعلـيم الطلبة في العلاقات العامة.

(4) تغيير في أسماء المهنة:

وقد أطلق على العلاقات العامة مصطلحات مثل:

- اتصالات المؤسسة Corporate communications.
- شؤون المؤسسة Corporate affairs.
- علاقات المؤسسة Corporate relations.

- الاتصالات الخارجية External communications.
- الشؤون العامة Public affairs.
- الاتصالات Communication.

(5) الاعتراف التدريجي من الجمهور.

(6) وجود أهداف مشروعة للمهنة.

(7) وجود تسهيلات لتدريب ممارسي المهنة وتنشئتهم.

(8) وجود قانون أخلاقي.

(9) وجود تخصصات فرعية في المهنة.

(10) وجود فروق وتمايزات بين الممارسين:

فكما أنه ليس هناك طبيب يشبه طبيباً آخر في ممارسة المهنة فإننا نجد أن هذا المعيار ينطبق على ممارسة العمل في العلاقات العامة.

(11) التنظيم الذاتي ووجود جمعيات مهنية (professional Societies Organizations) وسنتحدث عنه ببعض التفصيل في (ثانياً).

(12) وجود قانوني أخلاقي (Code of Ethics) وسنتناوله ببعض التفصيل في (ثالثاً).

(ثانياً) التنظيم الذاتي ووجود جمعيات مهنية

Professional societies organizations

تلعب الجمعيات المهنية دوراً كبيراً في تطوير القانون الأخلاقي لأي مهنة، وتدعم الممارسات السليمة للمهنة، وتعين المجتمع على فهم رسالة المهنة وأهدافها. وينطبق هذا بالطبع على الجمعيات المهنية في العلاقات العامة.

وفيما يلي قائمة بأهم الجمعيات المهنية للعلاقات العامة.

جمعية العلاقات العامة في أمريكا (PRSA)

The Public Relations Society of America

ومقرها نيويورك وتضم في عضويتها حوالي 22 ألف عضو، موزعين على (110) فرعاً. كذلك فإن في الجمعية أقساماً تمثل مجالات مثل اتصالات العاملين، والشركات الاستشارية، وصناعة الترفيه والرياضة، والطعام والشراب، والاتصالات العالمية، والشؤون العامة والحكومة، والسفر والسياحة، والمفكرين في العلاقات العامة ويعمل ثلث أعضاء الجمعية في المؤسسات، كما يعمل حوالي 20% من الأعضاء في شركات للعلاقات العامة.

(Wilcox and Cameron , 2009) ص ص 75-77

وتنظم الجمعية برنامجاً مكثفاً لتطوير المهنيين في العلاقات العامة وتنميتهم، ويتضمن البرنامج مساقات، وحلقات دراسية، ومؤتمرات عن بعد، ونشر معلومات على موقعها الالكتروني. كما تصدر الجمعية مجلتين هما **(Tactics)** و **(The Strategist)**.

الرابطة الدولية للمتواصلين في الأعمال (IABC)

The International Association of Business Communicators

وهي أكبر جمعية مهنية بعد جمعية العلاقات العامة في أمريكا، وتضم في عضويتها 15.000 عضواً من سبعين دولة. ومقرها مدينة سان فرنسيسكو في الولايات المتحدة، وجاء في رسالتها أنها توفر فرص نمو مدى الحياة لأعضائها في شكل أساليب ومعلومات تجعلهم الأفضل في حقول تخصصاتهم،" وتصدر مجلتين هما: **(CW Bulletin)** و **(Communication World)**.

رابطة العلاقات العامة الدولية (IPRA)

The International Public Relations Association

وقد تأسست عام 1955 في لندن وهي ذات توجه دولي في الأساس. وأغلب أعضائها من مديري العلاقات العامة الدوليين الكبار. ويبلغ عدد أعضائها ألف عضو من سبع وسبعين دولة. وقد جاء في رسالتها "أنها توفر قيادة فكرية في ميدان العلاقات العامة الدولية بتقديم خدمات ومعلومات للأعضاء تساعدهم في النهوض بمسؤولياتهم

المهنية والنجاح في أعمالهم. هذا وقد بنت الرابطة قانونها الأخلاقي اعتماداً على ميثاق الأمم المتحدة، ومقرها مدينة جنيف في سويسرا.

رابطة كلية (مدرسة) العلاقات العامة الوطنية

The National School Public Relations Association (NSPRA)

وقد تأسست عام 1935.

جمعية العلاقات العامة الكندية (CPRS)

Canadian Public Relations Society (CPRS)

ومقرها تورنتو (Toronto) بولاية اونتاريو (Ontario) بكندا، وقد تأسست عام 1948، وعدد أعضائها ألف عضو في سبعة عشر فرعاً.

معهد العلاقات العامة في بريطانيا Institute of Public Relations (IPR)

لقد تأسس هذا المعهد عام 1948، ويضم في عضويته 3500 عضواً، ويعود إليه الفضل في وضع قانون أخلاقي للعلاقات العامة في بريطانيا وتطبيقه، وفي تشجيع التأهيل الأكاديمي والنمو المهني للعاملين في العلاقات العامة ويصدر مجلة (**Public Relations**).

رابطة مستشاري العلاقات العامة في بريطانيا (PRCA)

Public Relations Consultants Association

تأسست الرابطة عام 1969 في بريطانيا وأعضاؤها من مستشاري العلاقات العامة، ومن أهدافها: تعزيز المعايير المهنية لدى مستشاري العلاقات العامة، والعمل لتكون بيت خبرة للزبائن الذين ينشدون استشارات في العلاقات، وحماية مصالح الأعضاء.

هذا وتنتشر في العالم جمعيات مهنية في العلاقات العامة مثل استراليا والبرازيل وفرنسا وألمانيا والهند ونيجيريا.

(ثالثاً) القانون الأخلاقي في العلاقات العامة (Code of Ethics)

إن لوجود قانون أخلاقي في العلاقات العامة مزايا هذه أهمها فهو:

- يوفر أداة وآلية اتصال بين العاملين في المهنة.

- يمثل مرجعية للعاملين في المهنة يحتكمون إليها، ويساعدهم على حل المعضلات الأخلاقية عندما تنشب.
- يدعم مفهوم المهنة ويعطي رسائل إيجابية للعاملين فيها والمتعاملين معها عن أهميتها ودورها في تشخيص المشكلات التنظيمية وحلها.

ونضيف أيضاً أن القانون الأخلاقي لأية مهنة يجب أن يستند إلى ثلاثة مبادئ سبق وذكرناها في الصفحات السابقة، وهي **مبدأ العدل ومبدأ الحقوق الفردية ومبدأ النفع العام.**

وقد نال موضوع القانون الأخلاقي في العلاقات العامة اهتمام الجمعيات المهنية في ذلك الحقل، فذهب القانون الأخلاقي "**للرابطة الدولية للمتواصلين في الأعمال**" (IABC) إلى أن مثل هذا القانون ينص على مبادئ تتمثل في أن الاتصالات في منظمات الأعمال:

- قانونية مشروعة.
- تلتزم بالأخلاق.
- تراعي الذوق السليم.
- تراعي القيم الثقافية والمعتقدات في المجتمع.

أما القانون الأخلاقي لجمعية العلاقات العامة في أمريكا (PRSA) فإنه ينص على أن القيم المهنية ذات أهمية كبيرة لكرامة المهنة بوجه عام. كما نص على أن هناك ست قيم محورية للمهنة، وهي:

المدافعة والمناصرة (Advocacy):

وتعني خدمة المصلحة العامة بالدفاع المسؤول عن كل من الزبائن وأصحاب العمل.

الصدق (Honesty)

وتعني التمسك بأعلى مستويات الدقة والحق في مراعاة مصالح الزبائن أصحاب العمل.

مهارة حاذقة (Expertise)

وتعني تطوير المهنة من خلال النمو المهني، والبحث والتعليم.

الاستقلالية (Independence):

وتعني تقديم المشورة الموضوعية والقبول بالمساءلة عن الأعمال الفردية.

الإخلاص (Loyalty):

ويعني إظهار الإخلاص للزبائن وأصحاب العمل والالتزام بحماية الصالح العام.

العدل (Fairness)

ويعني احترام جميع الآراء ودعم حرية التعبير.

ومن الواضح من هذه النصوص وغيرها ومن تاريخ علاقات الجمعيات المهنية مع أعضائها أن تلك الجمعيات لم تمارس عمليات تأديبية ضد الأعضاء غير الملتزمين بالقانون الأخلاقي للمهنة إلا في حالات نادرة.

(رابعاً) هل تعتبر العلاقات العامة مهنة؟

في الواقع أنه ليس من السهل الإجابة عن السؤال بالإيجاب. والرأي الذي نميل إليه هو أن العلاقات العامة شبه مهنة. (Quasi profession)وليس مهنة بالمعنى الكامل كمهنة الطب والهندسة أو المحاماة، وذلك لأسباب التالية:

(1) أن عدداً من شروط المهنة لا تنطبق على العلاقات العامة ومن ذلك عدم وجود معايير محددة لإعداد وتأهيل من يريد دراسة العلاقات العامة، وعدم اشتراط مدة إجبارية للتدريب، وعدم وجود قوانين تسنها الدولة لدخول المهنة.

(2) اختلاف وجهات نظر الممارسين للعلاقات العامة حول السؤال فبعضهم يعتبرها حرفة أو صنعة (Craft) وبعضهم يعتبرها مجموعة مهارات وآخرون يعتبرها مهنة نامية: وقد ساد الاعتقاد مدة في تاريخ تطور العلاقات العامة أن

العلاقات العامة حرفة (صنعة) تركز على الدعاية (Propaganda) وتتعامل مع الصحافة فقط (Gregory, 2001) ص 451 .

(3) سيادة توجه بين عدد من ممارسي العلاقات العامة تجاه ما يقومون من أعمال وممارسات. فبعضهم يتمسكون بقيم العمل أكثر من التمسك بقيم المهنة، فيولون أهمية كبيرة للأمن الوظيفي، والهيبة والمنزلة في المنظمة التي يعملون بها، ومقدار الراتب الذي يتقاضونه، ومسايرة الرؤساء والرغبة في إرضائهم.

(4) سيطرة عقلية "الفني" (Technician mentality) أكثر من روح "المهنة" على عدد من ممارسي العلاقات العامة. فهم يرون أن عملهم يتمثل في مقدرتهم على تنفيذ آليات الاتصال مثل تحضير تصريحات صحفية والنشرات أو نشرات إخبارية دورية (Newsletters) حتى لو كانت المعلومات المقدمة من الإدارة أو الزبون غير لائقة وبعيدة عن الذوق أو مضللة أو ينقضها التوثيق، أو أنها معلومات خاطئة في الأساس. وقد وصلت سيطرة العقلية الفنية دون الروح المهنية إلى حد أن بعض ممارسي المهنة مستعدون لتبني قضايا أو الترويج لسلع تخالف الأخلاق والمعتقدات العامة.

ورغم ما قيل في هذه الفقرات فإن العلاقات العامة تتجه قدماً لأن تكون مهنة ولكن أمامها طريقاً طويلاً لأن تكون مهنة بالمعنى الكامل للمهنة كما هو في الطب والهندسة والمحاماة. ومن المؤشرات والعلاقات على طريقة التمهين (Professionalism) في العلاقات العامة ما يلي:

1. وجود عدد من الجمعيات المهنية ليس فقط في الدول الغربية بل أيضاً في دول العالم الأخرى مثل ماليزيا وجنوب أفريقيا ومصر وكذلك صدور عدد من المجلات الرصينة المحترمة.
2. اتجاه أعداد كبيرة من الطلبة لدراسة العلاقات العامة في الكليات مثل الصحافة والإعلام وإدارة الأعمال والاقتصاد.

وقد وضعت بعض الجمعيات المهنية والمفكرين عدداً من المواد الدراسية أو المساقات ليدرسها طلبة العلاقات العامة منها:

- مقدمة في العلاقات العامة.
- البحث والقياس والتقويم في العلاقات العامة.
- الكتابة والإنتاج (Writing and Production) في العلاقات.
- التخطيط في العلاقات العامة وإدارتها.
- حملات العلاقات العامة.
- التدريب العملي (Internship) في العلاقات العامة.

3. احتدام نقاش واسع حول الترخيص (Licensing) في العلاقات العامة. فهناك المؤيدون وهناك المعارضون للفكرة. والواقع أن كفة المعارضين ترجح على كفة المؤيدين لأنهم يعتقدون أن الترخيص غير عملي في حقل يختلف اختلافاً واضحاً عن حقل كالطب أو القانون.
4. الاتجاه القوي نحو الاعتماد Accreditation كشأن عدد من حقول الدراسة كالإدارة والتدريب. وهناك أعداد كبيرة من ممارسي العلاقات العامة يحرصون وطواعية على نيل "شهادات" أو تراخيص (Licenses) من منظمة وطنية تقر لهم بالكفاءة والتأهيل في العلاقات العامة.

ثانياً - تطور العلاقات العامة مع التركيز على الولايات المتحدة

إننا عندما نتحدث عن تطور العلاقات العامة فإننا نحمل في ذهننا المنظورات المختلفة التي تناولنا بها الموضوع، أي منظور العلاقات العامة **كوظيفة** والعلاقات العامة **كعملية وأنشطة**، والعلاقات العامة **كحقل دراسي** والعلاقات العامة **كشبه مهنة**. والواقع أن العلاقات العامة تعتبر ظاهرة أو حركة تمتزج فيها تلك المعاني، بعبارة أخرى أن تناولنا للعلاقات العامة ينصب عليها كنظرية وتطبيق، أو نظرية وممارسة.

إن العلاقات العامة بدأت في الواقع كممارسة ثم بدأت تتخذ ملامح الحقل الدراسي والمهنة. هذا ويمكن أن نفسر تطور العلاقات العامة في ضوء العوامل والقوى التالية:

1. التطورات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية التي صاحبت تطور المجتمع الأمريكي حيث ظهرت العلاقات العامة في القرن التاسع عشر.
2. ظهور عدد من الممارسين والمفكرين الذين أعطوا من نشاطهم العملي والفكري وقتاً ساعد على تطور العلاقات العامة.
3. ظهور عدد من الجمعيات المهنية التي قامت بما تقوم الجمعيات المهنية من عقد اللقاءات والمؤتمرات وإصدار النشرات والكتب، ووضع البرامج التثقيفية التي تعمل على تنمية الأعضاء المنتسبين إليها.

إننا ونحن نتحدث عن تطور العلاقات العامة بالمعاني السابقة الذكر وبالعوامل المجتمعة والفكرية التي سبقت فإننا سنركز في حديثنا على الولايات المتحدة الأمريكية للأسباب التالية:

1. أن العلاقات العامة كممارسة قد ظهرت أول ما ظهرت فيها.
2. إن العلاقات العامة كحقل دراسي ومهنة قد سارا على طريق النمو والنضوج نتيجة للظروف الموضوعية التي عملت على تطور هذه الحركة في الولايات المتحدة.
3. إن الولايات المتحدة كانت المصدر الذي ألهم عدداً من البلاد في تبني الأنموذج الأمريكي في العلاقات العامة، فكراً وممارسة.
4. ورغم هذا فان العولمة بجوانبها الإيجابية والسلبية قد ساعدت على تطور العلاقات العامة لتكون حقلاً دراسياً ومهنة معولمة، وبالتالي فقد تأثر المسرح بعوامل اجتماعية وتكنولوجية عالية أضفت طابعاً عالمياً على العلاقات العامة، ومن ثم لم تعد العلاقات العامة حقلاً دراسياً ومهنة أمريكية الطابع، بل دخلت عوامل أخرى ساعدت على نضوج العلاقات العامة: نظرية وممارسة، وسنتناول هذا الموضوع ببعض التفصيل في الفصل الثاني عندما نتحدث عن التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

والآن نبدأ الحديث عن تطور العلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية.

مرت العلاقات العامة التي ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية بمراحل تطور يمكن تقسيمها إلى خمسة مراحل (Cutlip & Center, 2000) على النحو الآتي.

المرحلة الأولى: وتبدأ من عام 1900 وحتى عام 1917.

وقد اتسمت هذه المرحلة ببروز عدد من السياسيين والصحفيين والإصلاحيين الذين نادوا بكسر الاحتكار ومنع استغلال طاقات العمال من قبل أصحاب المشاريع الصناعية الكبرى الذين كانوا يسيطرون على القطاع الاقتصادي الأمريكي من خلال مشاريع الصناعات الكبرى واستخراج النفط والمعادن وإنشاء السكك الحديدية.

وقد عمل رجال السياسة والصحفيون والإصلاحيون ومنهم: ديفيد جراهام David Graham ولنكولن ستفنس Lincoln stiffens على نشر فضائح الاحتكارات الصناعية وطالبوا الحكومات بالتدخل لإيقاف سوء معاملة العمال من خلال نشرات

ومجلات وصحف أخذت تؤثر في الرأي العام وموقفه إزاء الشركات الصناعية الكبرى، مما حدا بأصحاب هذه الصناعات إلى التحرك للدفاع عن مصالحهم ومصالح شركاتهم. (عجوة، 1999)

وقد أخذ أصحاب الصناعات إجراءات ضد الصحف التي تتناول أو تنشر فضائحهم وذلك بإيقاف وسحب امتيازات الإعلانات التي كانوا قد منحوها لبعض الصحف كأسلوب ضغط مادي عليها أو بإغراق بعض الصحف بإعلانات مدفوعة الأجر على سبيل الرشوة. (فهد وكنجو، 1999)

إلا أن هذه الإجراءات لم تكن تجدي، الأمر الذي دفع ببعض أصحاب الصناعات إلى التوجه إلى الصحفيين ومكاتب الدعاية والوكالات الصحفية لكي تدافع عنهم سواء بالحق أم بالباطل وتناول وجهة نظرهم، ولم يقم هذا التوجه على الصدق والموضوعية ولذلك لم يقلل من سخط الرأي العام وشكوكه وعدم ثقته بتلك الصناعات أو بأصحابها وعليه فإن هذا التوجه باء بالفشل أيضاً. (أبو سن، 1984)

وبرز في هذه المرحلة وفي عام 1903 أيفي لي Lvy Lee كواحد من الصحفيين الرواد الذين أدركوا أن المخرج لتلك الشركات هي أن تقتنع بإعادة النظر في أساليب تعاملها مع الجماهير من خلال نشر الحقائق والصدق وعكس الواقع دون تزييف أو تضليل أو دعاية كاذبة وأن تحاول أن تولد فيما بينها وبين الجماهير الثقة على أساس من الحوار والتفاهم المشترك. (إمام، 1981)

وقد استخدم لي Lee الذي يعد رائد العلاقات العامة ومنشأها مصطلح العلاقات العامة (Public Relations) لأول مرة عام 1919 إذ كان هذا المصطلح قبل ذلك يختلط بمصطلح النشر publicity، وذلك لدى نشره (إعلان المبادئ) Declaration of Principles الذي أوضح فيه أن عصر استغلال العمال وإهمال الجماهير قد ولّى إلى غير رجعه وأن على الشركات الصناعية الكبرى الاعتراف بأهمية الجماهير وتزويدها بالمعلومات وأن تتحمل هذه الشركات مسؤولياتها الاجتماعية نحو جماهيرها لكسب ودها والوصول إلى ثقتها وتأييدها. (أبو سن، 1984)

ويعد إعلان المبادئ هذا بمثابة الأسس الرئيسة للعلاقات العامة في العصر الحديث، إذ أوضح أن العلاقات العامة عملية ذات اتجاهين تتضمن تفسير الشركة للجمهور وتفسير الجمهور للشركة، إضافة إلى وصف عمل العلاقات العامة بأنه ليس وكالة للإعلان وإن نشر المعلومات الدقيقة الصادقة والتفصيلات حول أي موضوع يحظى بأهمية بالنسبة للجماهير والشركات على حد سواء، كما يرتكز دور العلاقات العامة على تزويد الصحافة وجماهيرها في الولايات المتحدة الأمريكية بالمعلومات الواقعية والدقيقة حول الموضوعات التي تفيد المواطن وتثير اهتمامه. (Cutlip & Center, 2000)

المرحلة الثانية: وتبدأ من عام 1917 وحتى عام 1933

وقد تميزت هذه المرحلة بأنها فترة سلام وشهدت مرحلة تقنين للعلاقات العامة كمهنة تطبيقية وكفلسفة نظرية تهتم بمعرفة سلوك الجماعات وكيفية التعامل مع الجماهير. (فهد كنجو، 1999)

كان الاهتمام خلال الحرب العالمية الأولى (1414 – 1918) منصباً على ربط الحكومة بالشعب وكسب تأييده المادي والمعنوي للمجهودات الحربية وقد تم تشكيل لجنة لهذه الغاية سميت لجنة (كريل) Creel نسبة إلى رئيسها جورج كريل وضمت في عضويتها عدداً من الرواد الأوائل في حقل الإعلام والعلاقات العامة الذين تعاونوا للتأثير على الرأي العام الأمريكي خلال فترة الحرب وتعبئة الرأي العام ورفع الروح المعنوية لدى أوساط الشعب الأمريكي والجنود المحاربين. (عجوة، 1999)

وأصدرت لجنة كريل صحيفة جندت لها عدداً كبيراً من الصحفيين والكتاب إضافة إلى ترجمة الخطب الرئيس الأمريكي آنذاك ودرو ويلسون (Woodrow Wilson) إلى لغات عالمية كما قامت هذه الصحيفة بحملات للتبرع من المواطنين لدعم الحكومة خلال فترة الحرب.

وبعد انتهاء الحرب قامت العديد من الهيئات والمنظمات بتطبيق النتائج الناجحة التي توصلت إليها لجنة كريل في كيفية التأثير على الرأي العام، إذ استخدمت هذه النتائج في ميادين ومؤسسات اقتصادية واجتماعية وتعليمية وعمالية ودينية واستفادت من خبرة

أعضاء لجنة كريل في الإشراف على إدارات العلاقات العامة في كل منها. (أبو سن، 1984)

وبادرت جامعات أمريكية لإنشاء مكاتب صحفية مهمتها جمع التبرعات وشرح رسالة الجامعة لمجتمعها والتوثيق بنشاطاتها.

ومن أعضاء لجنة الاستعلامات العامة (كريل) برز خبير يعد من رواد العلاقات العامة أيضاً هو ادوارد بيرنيز Edward Bernays الذي نشر عام 1923 أول كتاب في العلاقات العامة بعنوان **بلورة الرأي العام Crystallizing Public Opinion** الذي شرح فيه وظيفة مستشار العلاقات العامة وما تتطلبه هذه الوظيفة من معرفة عميقة بالرأي العام وعوامل تكوينية وأساليب التأثير فيه، كما أصدر كتاباً عام 1928 بعنوان "الدعاية والعلاقات العامة" وكتاباً عام 1955 بعنوان "هندسة الإقناع" وكتاباً آخر عام 1961 بعنوان "مستقبلك في العلاقات العامة" إضافة إلى كتاب "تاريخ مستشار العلاقات العامة" الذي صدر عام 1965 ولخص فيه رحلته الطويلة مع مهنة العلاقات العامة. (Cutlip & Center, 2000)

وشهدت هذه المرحلة تأسيس وكالات في مجال العلاقات العامة من أشهرها وكالة هيل ونولتون (Hill & Knowlton) ، كما أسست أقسام للعلاقات العامة في الشركات الصناعية الكبرى ومنها شركة جنرال موتورز وجنرال اليكتريك والشركة الأمريكية للتلفونات والتلغراف واتسعت مجالات الإعلام اتساعاً كبيراً إذ شملت ميادين محلية وعالمية، واعترفت المؤسسات ومعاهد الأبحاث والمنظمات الخاصة والعامة بأهمية العلاقات العامة، كما اهتمت بالإعلام وانتشرت المكاتب والوكالات الخاصة بالعلاقات العامة.

المرحلة الثالثة: وتبدأ من عام 1933 وحتى عام 1945

وتتسم هذه المرحلة بظاهرتين أثرتا على العلاقات العامة إيجاباً أولهما الأزمة الاقتصادية العالمية التي بدأت عام 1929 وثانيهما سياسة الإصلاح الاقتصادي التي اتبعها الرئيس الأمريكي فرانكلين روزفلت. (أبو سن، 1984)

فقد أدت الأزمة الاقتصادية العالمية إلى توسع كبير في الخدمات الاجتماعية مـن جانب الحكومة الأمريكية ووضـع الـرئيس روزفلـت نظامـاً إصـلاحياً يقتضي بـأن تتحمـل المؤسسات الصناعية مسؤوليات اجتماعية تجاه العمال والمستخدمين فيها وتجاه المـواطنين بشكل عام، واقتضت تلك السياسة المزيد من التدخل الحكومي لصالح الفقراء والمحتـاجين والطبقـات الـدنيا مـن العـاملين الأمـر الـذي حـدا بالشركات الكـبرى أن تسـتنجد بخـبراء العلاقـات العامـة للـدفاع عنهـا في مواجهـة الانتقـادات التـي كـان يوجههـا إليهـا الـرئيس روزفلت. (فهد وكنجو، 1999)

وشهدت هذه المرحلة التوسـع في إنشـاء النقابـات والاتحـادات العمليـة كقـوى ضاغطة على الشركات والمؤسسـات الصـناعية نتيجـة انتشـار البطالـة بـين صـفوفهم، كـما ظهرت أفكار تدعو إلى المزيد من المشاركة من العاملين في إدارة الشركات وإلى المزيـد مـن تحسين شروط عملهم.

وسادت خلال هـذه الفـترة أفكـار لخـبراء العلاقـات العامـة تركـز عـلى الرسـالة الجديـدة للعلاقـات العامـة بكونهـا ليسـت دعايـة جوفـاء وليسـت دفاعـاً بالباطـل مـن المؤسسات لكنها فلسفة تعتمد على تطوير العلاقـات الإنسـانية بـين أصـحاب العمـل مـن جهة وبين العاملين من جهة أخرى وبين أصـحاب العمـل والجماهـير ذات الصـلة المبـاشرة بشركاتهم ومؤسساتهم. (أبو سن، 1984)

وبدا أصحاب العمل يدركون أن العلاقات العامة لا بد وان تكون جهداً ونشـاطاً مستمراً ومستديماً في شركاتهم وان تكون مبنية عـلى الصـدق والأداء الحسـن وأن تأخـذ في الاعتبار مصالح العاملين ومصـالح الجماهـير جنبـاً إلى جنـب مـع مصـالح أصـحاب رؤوس الأموال والمساهمين والمستثمرين.

وبـرزت خـلال هـذه المرحلـة مقـاييس الـرأي العـام وأسـاليب التنبـؤ بنتـائج الانتخابات الرئاسية بعد استطلاع آراء الجماهير بطرق عملية مبنية عـلى اختيـار العينـات والبحث المسحي ونجحت في استطلاع لها في معرفة نتائج انتخابات الرئاسة الأمريكية عـام 1936.

كما تخلل هذه المرحلة الحرب العالمية الثانية حيث كانت فرصة للخبراء في العلاقات العامة لاستغلال وسائل الإعلام والصحافة والإذاعة والسينما والملصقات والإعلانات لتعبئة الرأي العام والتأثير في نفوس الشعب لرفع الروح المعنوية ين الجنود والحلفاء والعمل على تضعيف الروح المعنوية وتحطيمها لدى الأعداء، إذ ساهم ذلك في بروز تجربة الإعلام الحربي وأسس وقواعد التأثير الإعلامي وجدوى الاتصال المباشر مع الجماهير. (أبو سن، 1984)

المرحلة الرابعة: وتمتد من عام 1945 وحتى 1965

وتميزت هذه المرحلة ببروز عدة خبراء في العلاقات العامة الذين استفادوا من الدراسات النفسية والاجتماعية وطرق الإحصاء الكمي والأسس العلمية، إذ ساهم ذلك في نضوج مهنة العلاقات العامة التي أقرت كمادة متخصصة في الجامعات الأمريكية والأوروبية وفتحت معاهد متخصصة للتدريب وقامت جمعيات علمية وصدرت دوريات ومجلات، كما وضعت دساتير وآداب المهنة وقواعد يلتزم بها كل عامل في حقل العلاقات العامة.

فقد أنشئ أول معهد لدراسة العلاقات العامة تابع لجامعة بوسطن الأمريكية عام 1947 ومنحت جامعة سيراكيوز الأمريكية أول درجة علمية في العلاقات العامة هي درجة الماجستير، كما منحت جامعة أيوا درجات علمية شرفية لخبراء العلاقات العامة الذين قدموا خدمات في هذا المجال. (Cutlip & Center, 2000)

وصدرت العديد من الدوريات العلمية في مقدمتها مجلة **العلاقات العامة RR Journal** التي تصدر عن الجمعية الأمريكية للعلاقات العامة، ونشطت جمعيات في العديد من الدول الأوروبية وبخاصة المملكة المتحدة التي أنشئ فيها المعهد البريطاني للعلاقات العامة وصدر عن هذه الجمعيات دساتير لمهنة العلاقات العامة حددت بموجبها واجبات المهنة والمثل الخلقية التي يجب أن يتحلى بها مزاول المهنة وفي مقدمتها التعامل بأمانة وإخلاص مع العمل.

وعقدت جمعية العلاقات العامة الدولية التي أنشئت عام 1955 عدة مؤتمرات لمناقشة أسس ومبادئ العلاقات العامة وتقييم الممارسة، مشاكلها وذلك بهدف تقويم وتحسين الأداء الوظيفي في مجال العلاقات العامة. (أبو سن، 1984). وظهر التلفزيون في هذه المرحلة كوسيلة إعلامية مؤثرة.

المرحلة الخامسة من عام 1965 حتى الوقت الحاضر:

وفي هذه المرحلة برز تأثير التكنولوجيا في قطاعي الصناعة والخدمات، وتضاعفت قنوات الاتصالات الحديثة، وأخذ الاقتصاد الأمريكي الطابع الدولي، وتفاقمت الصراعات الدولية، مما وضع على العلاقات عبئاً لفهم تلك الصراعات وتقديم المشورة لحلها. ومن الجدير أن إدوارد بيرنيز (Edward Bernays) الذي سبق ذكره قد درس تطور العلاقات العامة في الولايات المستجدة وأطلق جملاً معبرة تصور كل مرحلة. فقد سمى المرحلة التي كانت تمارس فيها العلاقات العامة في منتصف القرن التاسع عشر إلى أوائل القرن العشرين (1900) بمرحلة سب الجمهور" (Public be – damned) حيث كان دور العلاقات العامة هو احتقار الجمهور وعدم العناية به، وسمى الفترة التي وضعت فيها أسس العلاقات العامة (1900 – 1919) بمرحلة "وجوب إعلام الجمهور" (Public – be – informed) وأطلق على المرحلة التي تلت الحرب العالمية الأولى حيث تم تقنين العلاقات العامة كمهنة ومصطلح "التفاهم المتبادل" (Mutual understanding) ، أي وجوب قيام فهم مشترك بين المنظمة وجمهورها (Cutlip, et, al., 2000) ص 112.

وهكذا أصبحت العلاقات العامة ضرورة من ضروريات المجتمع الحديث، وتخصصاً انتشر في معظم الجامعات العالمية تنال فيه أعلى الدرجات العلمية والشهادات، ولا يتصور الإنسان في وقتنا الحاضر أي مؤسسة تجارية أو منظمة أعمال إنتاجية أو خدمية سواء في القطاع العام أو الخاص لا تتوفر في هيكلها إدارة للعلاقات العامة تعمل على أن تتناغم سياسة المؤسسة وخدماتها وأعمالها مع مصالح الجهات والأفراد داخل المؤسسة وخارجها وصولاً إلى ثقتهم وتأييدهم.

وقد استفادت من التجربة الأمريكية في مجال العلاقات العامة عدد من الدول الأوروبية وبخاصة بريطانيا وفرنسا. (الحلبي، 1980)

وبالنسبة لنشوء العلاقات العامة في الوطن العربي فقد جاء متأخراً إلى عام 1957 إذ أصدر إبراهيم إمام الطبعة الأولى من كتابه "**العلاقات العامة والمجتمع**" وقام بتدريس العلاقات العامة لطلبة قسم الصحافة بجامعة القاهرة في نفس العام إذ يعد هذا الكتاب المقدمة لنشوء العلاقات العامة في الوطن العربي.

ثالثاً - أهمية العلاقات العامة

تتأثر المنظمات بما يفرزه الواقع السياسي والاجتماعي والاقتصادي والأخلاقي والتكنولوجي المحيط بها. فالجماهير يزداد وعيها السياسي في إطار التحولات الديمقراطية والتوجه نحو التركيز على حقوق الإنسان إضافة إلى العديد من المتغيرات التي تشهدها الحياة المعاصرة على المستوى العالمي. (عجوة، 1999)

إن أي حدث مهما صغر أو كبر في عالم اليوم له أهمية خاصة في المجال الإعلامي إذ تعبر أخباره الحدود في أجواء تتعالى لمزيد من فهم تغيرات هذا العصر الذي يستوجب العمل على التكيف مع حركة التطور الإنساني.

إن للتطور العلمي العالمي أثراً واضحاً في مسيرة المنظمات والدول على حد سواء في ظل العولمة ومفعولها الذي أصبح يعيد صياغة العالم وفق أدوات جديدة في مقدمتها طريق المعلومات السريع الذي غير وجه العالم وجعل هذا العالم مكشوفاً أزيلت عنه الحجب والأسوار التي ظلت تعزل الشعوب والمنظمات من بعضها البعض.

وأول أدوات هذا الطريق السريع للمعلومات هو جهاز الحاسوب الشخصي المرتبط بشبكة المعلومات الدولية (الانترنت) أن هذه التطورات تؤكد صعوبة الانعزال في ظل التغيرات والتأثيرات لوسائل المعلومات الحديثة (علي، 1994)

فعصر المعلومات الذي نعيشه اليوم يفرض علينا أن نتعامل مع حقائق الأمور كما هي وليس كما يحلم بها البعض من عبدة الماضي الذين يتصورون أن هناك مكاناً لاستعادة ذلك الماضي بقوانينه وقسمه وأدواته.

ومن إطار هذه المقدمة التي تبرز أهمية الانفتاح وعدم الانغلاق فإن على المنظمات أن تهتم بالعلاقات العامة بوصفها تمثل حلقة الوصل بين المنظمة وجماهيرها وان تعمل على الاستخدام الأفضل لقنوات العلاقات العامة والاستفادة من التطور المذهل للاتصال وأساليبه وما أضافته الثورة التكنولوجيا المعاصرة من أجهزة ومعدات الكترونية وأقمار اصطناعية يمكن من خلالها إقامة أقوى الروابط وأيضاً الحصول على أدق المعلومات ونقل أحدث الأخبار في لحظة وقوعها.

وتبرز أهمية العلاقات العامة للمنظمات في كونها تمثل ضرورة لا بد منها في أي منظمة تطمح إلى مواكبة نظيراتها في العالم المعاصر المتقدم وذلك من خلال:

- أن لا تنظر للعلاقات العامة بأنها ضرْبٌ من السحر الذي يشفي العلل ويداوي العيوب وبأنها ليست وظيفة للدفاع عن أخطاء المنظمة، إذ إن السمعة الطيبة للمنظمة تبنى عن طريق الأداء الجيد أولاً والإعلام الصادق عنه بعد ذلك.
- أن تنظر إلى العلاقات العامة بأنها تشكل عنصراً أساسياً من أنشطة المنظمة وضرورة يفرضها المجتمع الحديث.
- أن تؤمن المنظمة بأن العلاقات العامة جزء من فلسفتها في إطار تنفيذها لمسؤوليتها الاجتماعية تجاه مجتمعها الذي يعيش فيه.
- أن تؤمن المنظمة بأن العلاقات العامة عملية اتصال دائمة ومستمرة بينها وبين جماهيرها التي تتعامل معها سواء الجماهير الداخلية أو الجماهير الخارجية لها (أبو سن، 1984)
- أن تعمل المنظمة على أن تكون العلاقات العامة همزة الوصل بينها وبين جماهيرها من خلال الاتصال الفعال الهادف إلى تحقيق الرضا العام لهذه الجماهير

- وصولاً إلى إحداث التوافق والتكيف والتعاون فيما بينهما (الجمال وعباد، 2005).
- أن لا تبقى المنظمات دور العلاقات العامة معتمداً على الصدفة والارتجال وإنما الاهتمام والتركيز على التخطيط بوصفه إحدى وظائف العلاقات العامة الرئيسة.
- أن تؤمن المنظمة بأن العلاقات العامة هي اتصال ذو اتجاهين يسعى إلى إيصال رسالة المنظمة الإعلامية إلى جماهيرها وفي نفس الوقت يسعى إلى التعرف على ردود الفعل تجاهها والاسترشاد بها في توجيه سياسات المنظمة مستقبلاً.
- أن تؤمن المنظمة بأن العلاقات العامة فلسفة تقوم على الاعتراف بالقيم الإنسانية وتنبثق عن الديمقراطية التي تكرس مبدأ إحترام رأي الفرد وحقه في الوصول إلى الحقيقة الكاملة في كل ما يؤثر على حياته.

ويمكن أن **تتلخص أهمية العلاقات العامة للمنظمات** على النحو الآتي، فالعلاقات العامة من المنظمات تقوم بما يلي:

1. تسعى العلاقات العامة في المنظمات إلى إقامة علاقات جيدة مع الجماهير الخاصة بالمنظمات والمحافظة على مثل هذه العلاقات وصيانتها.
2. تعمل على تحسين صورة المنظمات لدى جماهيرها بشكل مستمر مما يسهم في تكوين سمعة جيدة سواء لمنتجات أو خدمات هذه المنظمات (Wilcox, et. al., 2009).
3. تعزز ثقة العاملين بالمنظمات بزيادة ارتباطهم بها وتفهمهم لإهدافها وأنظمتها.
4. تزيد من ثقة الجماهير الداخلية والخارجية للمنظمات وبخاصة الجماهير الأساسية من مساهمين ومهتمين، وذلك عن طريق إضافة علاقات جيدة معهم وتقبل اقتراحاتهم وتزويدهم بالمعلومات اللازمة التي تسهم في إدخال الطمأنينة إلى قلوبهم حول مسيرة المنظمة.

5. تعمل على ترسيخ الثقة بين أي منظمة والمنظمات التي تتعامل معها وبخاصة المنظمات المالية التي تقدم التمويل والإقراض للمنظمة، وهي بذلك تمنح المنظمة ميزة تنافسية.
6. تسهم في إقامة علاقات جيدة مع الموردين لضمان الحصول على احتياجات المنظمة وبخاصة في وقت الأزمات أو للحصول على أفضل الشروط لدى توقيع العقود مع الموردين.
7. تضمن الحصول على التغذية الراجعة الناتجة عن ردود فعل جماهير المنظمة واتجاهاتهم، إذ تقوم العلاقات العامة بإبلاغ ردود الفعل هذه للإدارة العليا للمنظمة وإحاطتها بكل المستجدات المتعلقة بجمهورها العام.

الملخص

هذا هو الفصل الأول من الكتاب، وهو فصل تمهيدي وتأسيسي معاً. فهو يمهد من ناحية للموضوعات التي ستبحث في الفصول القادمة وهو كذلك يؤسس للمفاهيم والممارسات التي ستعالج في الكتاب تكوّن هذا الفصل من ثلاثة أقسام:

أما **القسم الأول** فتناولنا فيه المنظورات الأربعة التي ننظر من خلالها إلى العلاقات العامة وهي:

- العلاقات العامة **كوظيفة**، وفيها عرفنا العلاقات العامة بأنها الوظيفة التي تعمل على تقييم اتجاهات الرأي للجمهور ومدى تطابق سياسات المنظمة وإجراءاتها مع الصالح العام وتنفيذ برنامج العمل.
- العلاقات العامة **كعملية أو أنشطة**: وهنا عالجنا العلاقات العامة كمجموعة من العناصر المتتابعة وهي البحث العمل (أو تخطيط البرنامج) والاتصال والتقييم أو كسلسلة أو دائرة تتكون من حلقات هي: البحث والتحليل، ووضع السياسات، والبرمجة، والتغذية الراجعة، وتقييم البرنامج وتعديله.
- العلاقات العامة **كحقل دراسي**: وهنا قلنا أن العلاقات العامة علم وفن أو نظرية وممارسة. كذلك فإننا عرضنا لنماذج فكرية متعددة لحقل العلاقات العامة، ومنها نماذج أربعة للمفكريْن جرونج وهنت وأنموذج "عجلة المنظمة وجمهورها وقنوات الاتصالات فيها" (د. برنشتين) وأنموذج رابطة العلاقات العامة الدولية عن "عجلة الأنشطة في العلاقات العامة" واختتمنا هذا المنظور بأن وضع المؤلفين أنموذجهما الذي يحمل العنوان التالي: "أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين إطار فكري لترابط العلوم المتعدد". وقد أبرز الأنموذج (22) نشاطاً أو عنصراً تقوم به العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، كما أوضح العلوم المختلفة التي تستمد منها العلاقات المعاصرة مفاهيمها ونظرياتها. وقد بينا أن

العلاقات العامة حقل دراسي حديث نسبياً وذو طبيعة تترابط فيه عـدد مـن العلـوم وحقول الدراسة مما يغني الحقل، محتوى ومنهجية.

- العلاقات **كمهنة**: وقد تناولنا هنا ثلاث مـدارس تحـدد معنـى المهنـة، وهـي مدرسـة الخصائص والسمات، ومدرسة المؤسسـات، والمدرسـة القانونيـة، واستعرضـنا المعـايير التي يجب أن تتوفر في المهنة بالمعنى الكامـل كالطـب والهندسـة. ثـم ذكرنـا وجـود عدد من الجمعيات المهنية في العلاقات العامة، وأبرزنا أهمية وجـود قـانون أخلاقـي للعلاقات العامة وانتهينا إلى أن العلاقات العامـة **شـبه مهنـة** لعـدم تـوفر عـدد مـن المعايير التي ترقى بالعلاقات العامة لتكون مهنة بالمعنى الكامل.

أما **القسم الثاني** فتناول تطور العلاقات العامة مع التركيز مع الولايات المتحدة. وبيّنـا العوامل والقوى التي دفعت بالعلاقات العامة لتكون ممارسة وحقلاً دراسياً متواضـعاً ثـم ليتطور ليكون شبه مهنة تتوفر فيها عدد من المعايير وحقلاً دراسياً ناضجاً. ثـم استعرضـنا مراحل خمس مرت بها العلاقات العامة في الولايات المتحدة باعتبارها البلد الذي نشأ فيـه هذا الحقل الدراسي، وقد بدأت هذه المراحل من العام 1900 وانتهت إلى الوقت الحاضر.

أما **القسم الثالث** فتناول أهمية العلاقات العامة وبينـا أن أهميتهـا تـتجلى في إقامـة علاقات جيدة مع الجماهير المتعاملة مع المنظمات، وتحسين صورة المنظمات، وتعزيز ثقة العاملين وثقة الجماهير الداخلية والخارجية بالمنظمات وترسيخ الثقـة بـين المنظمـة وبـين المنظمات المتعاملة معها وكـذلك المـوردين، والحصـول عـلى تغذيـة راجعـة مـن جماهـير المنظمة.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. ما هي المنظورات التي يمكن أن تستخدم لمناقشة مفهوم العلاقات العامة؟
2. حدد، بكلماتك الخاصة، مفهوم العلاقات العامة **كوظيفة**.
3. حدد خمساً من خصائص العلاقات العامة **كوظيفة**.
4. حدد معنى العبارات التالية:
   - العلاقات العامة ليست نشاطاً ثانوياً في المنظمة.
   - العلاقات العامة نشاط قصدي إرادي.
   - العلاقات العامة تركز على الأداء.
   - العلاقات العامة تؤكد على الاتصال في اتجاهين.
5. حدد، بكلماتك الخاصة، مفهوم العلاقات العامة **كعملية**.
6. حدد الخطوات التي يتكون منها مدخل عملية العلاقات العامة كخط متصل (RACE).
7. حدد الخطوات (الحلقات) التي يتكون منها مدخل عملية العلاقات العامة كسلسلة (A Chain).
8. حدد مفهوم العلاقات العامة **كحقل دراسي**.
9. ما معنى أن العلاقات العامة **نظرية وممارسة**؟
10. ما النماذج الأربعة للعلاقات العامة كما وضعها العالمان **جيمس جرونج** (James Grunig) **وتود هنت** (Todd Hunt).
11. قارن بين النماذج الأربعة لجرونج وهنت من حيث **الهدف وطبيعة الاتصال ونسبة استخدام المنظمات لكل أنموذج**.
12. وضح العناصر الرئيسية في عجلة د. برنشتين (D. Brenstion) عن "المنظمة وجماهيرها وقنوات الاتصالات بها".

13. وضح العناصر الرئيسة في عجلة "الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة: نظرية وممارسة كما وضعتها رابطة العلاقات الدولية.
14. وضح العناصر الرئيسية للأنموذج الذي وضعه المؤلفان عن "أنموذج النظرية" والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
15. حدد بكلماتك معنى **ترابط العلوم المتعدد** في العلاقات العامة (Multidisciplinary).
16. وضح معنى عشر من الأنشطة (العناصر) التي تضمنها أنموذج المؤلفيْن للعلاقات العامة: نظرية وممارسة.
17. حدد **خمساً** من خصائص العلاقات العامة **كحقل دراسي**.
18. وضح خصائص **المدارس التالية** في مفهوم **المهنة**.
    - مدرسة الخصائص والسمات.
    - مدرسة المؤسسات.
    - المدرسة القانونية.
19. حدد **سبعاً** من **المعايير** التي تعطي المهنة المعنى الكامل بها.
20. قدم نبذة في 3 أسطر عن **جمعيتين مهنيتين** من العلاقات العامة من حيث مقرها وأنشطتها.
21. حدد مفهوم **القانون الأخلاقي** في العلاقات العامة.
22. اتفق مع زميل لك وأدر **حواراً ثنائياً** معه: ويكون موقفك أن العلاقات العامة مهنة بالمعنى الكامل كالطب والهندسة وموقف زميلك الذي يرى أن العلاقات العامة شبه مهنة.
23. حدد العوامل والقوى التي أثرت في تطور العلاقات العامة.
24. حدد المراحل الخمسة التي مر بها تطور العلاقات العامة في الولايات المتحدة، وخصائص كل منها.

25. اكتب مقالاً في صفحتين تبين فيه تطور العلاقات العامة في الوطن العربي.
26. بين في **خمس** نقاط أهمية العلاقات العامة في المجتمع المعاصر.
27. قم بزيارة دائرة العلاقات العامة في مؤسسة عامة أو وزارة أو مؤسسة خاصة وقارن بين أنشطتها والأنشطة (العناصر) التي تضمنها أنموذج المؤلفين عن العلاقات العامة: نظرية وممارسة في القرن الحادي والعشرين.
28. زر موقع (Google) على الانترنت واستعرض محتوى كتابيْن في العلاقات العامة صدرا في الولايات المتحدة بعد 2007، واكتب تقريراً في صفحتين عن ذلك.

الفصل الثاني

التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين

الأهداف الأدائية: **Performance objectives**

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف الأدائية التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1. أن يعدد التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
2. أن يعدد التحديات الداخلية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
3. أن يعدد الخصائص الأربع التي تميز البيئة التي تحيط بالعلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
4. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم العولمة.
5. أن يميز، بكلماته الخاصة، بين مفهوم العولمة (Globalization) ومفهوم العالمية (Universalism).
6. أن يعدد **سبعاً** من الجوانب الإيجابية للعولمة.
7. أن يعدد **سبعاً** من الجوانب السلبية للعولمة.
8. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم الكفاية (Competency).
9. أن يعدد **ستاً** من كفايات العولمة التي يجب أن تتوفر لمسؤولي العلاقات العامة.
10. أن يعدد **سبعاً** من مؤشرات الثورة المعرفية.
11. أن يعدد **سبعاً** من سمات الثورة التكنولوجية.
12. أن يحدد بكلماته الخاصة مفهوم الثورة الرقمية Digital revolution.
13. أن يعدد **خمساً** من خصائص تكنولوجيا المعلومات.
14. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم التصغير المتناهي (Miniaturization) وعملية الرقمنة Digitization.
15. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم الفجوة الرقمية.
16. أن يعدد سبعاً من مبادئ التعلم.

17. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم **الأندراجوجيا** (علم تعلم الكبار) **والبيداجوجيا** (فن وعلم تعلم الصغار).
18. أن يحدد **خمساً** من أنواع الذكاء المتعدد كما طوّرها هوارد جاردنر (Howard Gardner).
19. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم الذكاء العاطفي (Emotional intelligence)، وأن يعدد **أربعاً** من مهاراته.
20. أن يحدد، بكلماته الخاصة، معنى نظرية الدماغ الديناميكي.
21. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم أساليب تعلم المتعلمين.
22. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي.
23. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم العلاقات العامة المعولمة.
24. أن يعدد القوى والعوامل الرئيسة الثلاث التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة.
25. أن يعدد **أربعة** من عناصر البنية التحتية التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة.
26. أن يعدد **خمسة** من عناصر الثقافة التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة.
27. أن يحدد معنى التهديد (Threat) والفرصة (opportunity) كتحديات تواجه العلاقات العامة.
28. أن يعدد **خمساً** من خصائص العالم الجديد الذي شكلته الثورات المتلاقية.
29. أن يبيّن، بكلماته الخاصة، انعكاسات ثورة التعلم على العلاقات العامة، نظرية وممارسة.
30. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم المنظمة الساعية للتعلم (Learning Organization) وإدارة المعرفة (Knowledge Management).
31. أن يعدد **خمساً** من الفئات الجديدة التي تتعامل معها العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
32. أن يعدد **خمساً** من الخصائص المشتركة للفئات الجديدة التي تتعامل معها العلاقات العامة.

33. أن يعدد، بكلماته الخاصة، مفهوم التنوع (Diversity).
34. أن يعدد **أربعة** من العوامل الثابتة وسبعة من العوامل ذات الدرجة الثانية من الأهمية التي تشكل ظاهرة التنوع.
35. أن يعطي أمثلة للإستراتيجيات التي يمكن أن يتعامل بها مسؤولو العلاقات العامة مع الشباب وكبار السن.
36. أن يعدد **ثلاثة** من الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحديد هوية حقل العلاقات العامة.
37. أن يميز بين الأدوار التكتيكية والأدوار الإستراتيجية التي يمكن أن تلعبها العلاقات العامة.
38. أن يعدد الأطراف الرئيسية التي يمكن أن تتحمل مسؤولية رفع مستوى مهنة العلاقات العامة.
39. أن يعدد **أربعة** من المفاهيم الخاطئة عن ممارسات العلاقات العامة.

الفصل الثاني

التحديات التي تواجه العلاقات العامة

في القرن الحادي والعشرين

عرفنا في الفصل الأول أن العلاقات العامة مفهوم معقد التركيب متعدد الأبعاد، فالعلاقات العامة يمكن النظر إليها كوظيفة (As a function)، وكعملية تتكون من مراحل وخطوات (As a process) وكحقل دراسي (As a field of study). يضم عدداً من المفاهيم والمبادئ والنظريات والنماذج الفكرية وكمهنة (As a Profession). وقد بيّنا أن العلاقات العامة وبسبب شروط محددة تنبع من طبيعتها لا ترقى إلى أن تكون مهنة كالطب والهندسة والمحاماة، بل هي شبه مهنة (Quasi Profession)، فقد أوضحنا في تلك الصفحات ما يبين طبيعة العلاقات العامة كحقل دراسي وفن أو نظرية وتطبيق أو نظرية وممارسات.

لقد شهدت العلاقات العامة تطورات عدة في المفاهيم والممارسات منذ أن عرفت الولايات المتحدة العلاقات العامة في منتصف القرن التاسع عشر، وشهدت في القرن الفائت نمواً هائلاً في الفكر والممارسة أشرنا إليه في الفصل الأول حتى أصبحت حقلاً معروفاً في الجامعات والمعاهد ووظيفة تنهض بأعباء ومهام كبيرة، مما أهلها لمرحلة من النضوج القريب من الاكتمال، والواقع أن التطورات التي أحاطت بالعلاقات العامة – نظرية وممارسة- كانت استجابة لتغيرات مجتمعية كبيرة في الاقتصاد والأعمال والسياسة والاجتماع والثقافة والتربية والإدارة والتكنولوجيا، كذلك فإن عدداً من المفكرين والممارسين أمثال أيفي لي (Ivy Lee) وإدوار بيريز (Edward Bernays) وكذلك الجمعيات المهنية قد عملت على تطوير الحقل الدراسي والمهنة والوصول به إلى الوضع الذي نلمسه الآن.

أن القـرن الحـادي والعشرـين يحمـل للعلاقـات العامـة – نظريـة وشـبه مهنـة وممارسة- تحديات هائلة عليها أن تستوعبها وتتكيف معها، بل وتؤثر فيها.

ولتسهيل عملية البحث والدراسة فإنها ستصنف التحديات إلى صنفين:

أولاً- التحديات الخارجية: وتتناول جانبين:

أ- استعراض للتحديات وهي :

1. العولمة (Globalization)

2. الثورات المتلاقية (Converging revolutions) ومنها:

(1) الثورة المعرفية (knowledge revolution)

(2) الثورة التكنولوجية (Technological revolution)

(3) الثورة الرقمية (Digital revolution)

(4) ثورة التعلم (Learning revolution).

3. حركة رأس المال الفكري (Intellectual capital)

ورأس المال الاجتماعي (Social capital)

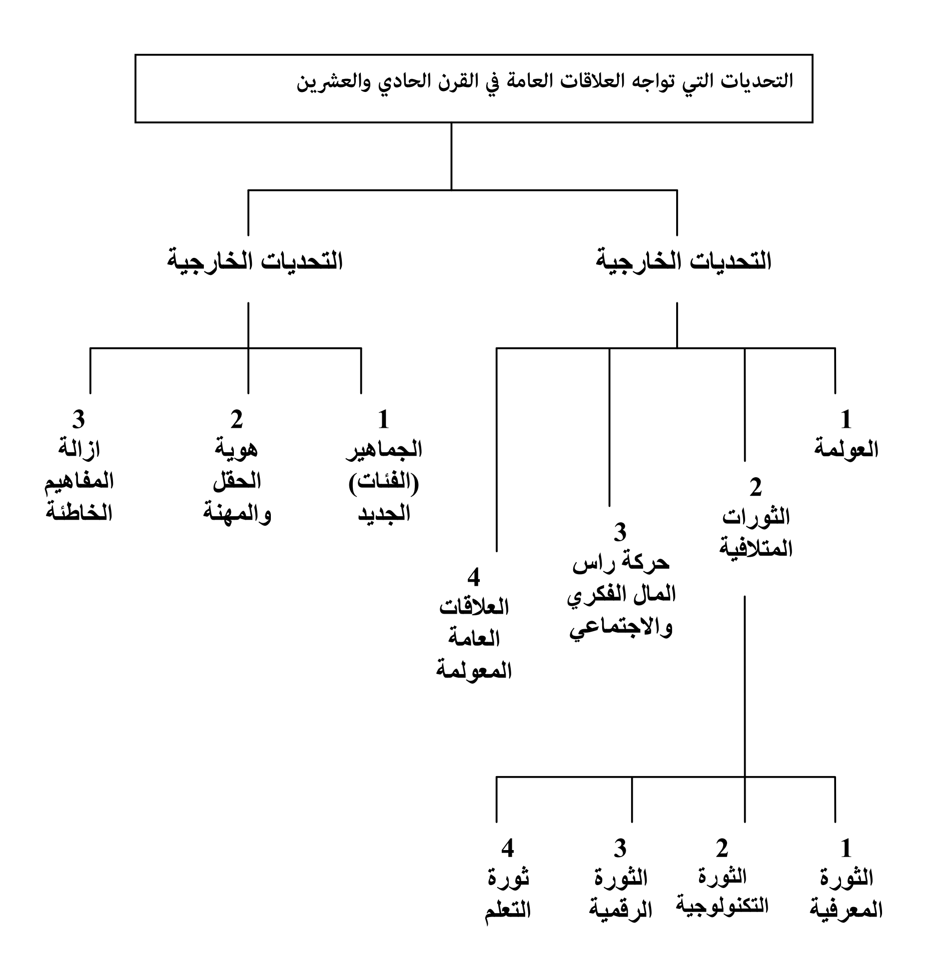
4. العلاقات العامة المعولمة (العالمية) (Global public relations).

ب- انعكاسـات التحـديات الخارجيـة التـي تواجـه العلاقـات العامـة في القـرن الحـادي والعشرين: نظرية وممارسة.

ثانياً - التحديات الداخلية ، وهي :

1. الجماهير (الفئات) الجديدة للعلاقات العامة.
2. تحديد هوية الحقل والمهنة.
3. إزالة بعض المفاهيم الخاطئة عن ممارسات في العلاقات العامة.

والخريطـة الفكريـة ("Mental "Mind Map) التـي يتضـمنها الشـكل رقـم (7) تبـين أصـناف التحديات التي تواجه العلاقات العامة.



الشكل رقم (7)

خريطة فكرية تصنف التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين

سنتناول الآن تلك التحديات ببعض التفصيل:

أ- استعراض التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

تواجه العلاقات العامة – نظرية وممارسة- تحديات هائلة وهي على مشارف القرن الحادي والعشرين، ذلك أن هذا القرن يعج بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية، وهي تغيرات كبيرة في حجمها، سريعة في وتيرتها، معقدة في تشابكاتها، ذات دلالات وانعكاسات متعددة على نظرياتها وممارساتها.

وتتميز البيئة التي تحيط بالعلاقات العامة – نظرية وممارسة- في أوائل القرن الحادي والعشرين بالخصائص التالية:

(1) التعقيد (Complexity):

ففيها تتشابك العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية تشابكاً هائلاً، وتدخل فيها عوامل محلية وإقليمية ودولية بالغة التعقيد.

(2) الدينامية والتغير (Dynamism):

إن هذه البيئة تتغير تغيراً سريعاً وبتسارع لا يستطيع العقل البشري اللحاق به في أحيان كثيرة.

(3) العدائية والغموض (Hostility & Ambiguity):

إن هذه البيئة مشحونة بالنزاعات والصراعات، كما أن التنافس الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والحضاري على أشده، كذلك فإن درجة عدم التأكد والغموض (Uncertainty) عالية مما يجعل اتخاذ القرار أمراً بالغ الصعوبة أمام متخذي القرار في المنظمات العامة والخاصة ولدى مسؤولي العلاقات العامة في تلك المنظمات وفي المنظمات التي تمتهن العلاقات العامة مهنة لها.

(4) وجود قوى وحركات ذات تأثير بالغ، ومنها:

*** العولمة (Globalization).**

وسنخصها ببعض التفصيل، فنتناول الموضوعات التالية:

(أولاً) العولمة

وسنعالج في العولمة الموضوعات التالية:

(1) مفهوم العولمة: (درة، 2005)

العولمة تطلُّع وتوجُّه اقتصادي سياسي تكنولوجي حضاري تربوي تذوب فيه الحدود بين الدول، وبين الشمال والجنوب، وبين الحضارات بعضها بعضاً، وتتواصل فيه الأمم والشعوب والدول والأفراد باستمرار وبسرعات هائلة، وينشأ اعتماد متبادل (Interdependence) بينها في جميع مجالات الحياة، كالاعتماد المتبادل في رأس المال والاستثمارات والسلع والخدمات، والأفكار والمفاهيم والثقافات والأشخاص.

ويتضمن مفهوم العولمة أيضاً اتجاهات (Attitudes) ومنحى (Approach) وقيماً (Values) على الدول والشعوب أن تتبناها وتتكيف معها وأن تعي نتائجها وعواقبها الإيجابية والسلبية ومشكلاتها وانعكاساتها.

معنى هذا أن العولمة ظاهرة أو حركة معقدة ذات أبعاد اقتصادية وسياسية واجتماعية وحضارية وثقافية وتكنولوجية أنتجتها ظروف العالم المعاصر وتؤثر على حياة الأفراد والمجتمعات والدول المعاصرة تأثيرات عميقة.

وثمة **ملاحظات** عدة في هذا الصدد:

- أن مثل هذا التوجه العالمي كان سائداً منذ العصور القديمة والوسطى، فما سيطرة الحضارة المصرية أو اليونانية أو الرومانية القديمة على بعض أجزاء العالم إلا تجسيد لظاهرة العولمة، كذلك فإن سيادة الحضارة البيزنطية والإسلامية على أجزاء من العالم المعروف في العصور الوسطى يعني سيادة مفاهيم وقيم واحدة، على أن ظاهرة العولمة اتسع مداها وتعمقت مدلولاتها مع بدء عصر النهضة الأوروبية الحديثة والاكتشافات الجغرافية في القرنين الخامس عشر والسادس عشر، ومع تقدم العلم

وانتشار الاستعمار الأوروبي في القرنين التاسع عشر والعشرين، فإن ظاهرة العولمة قد تأكدت وترسخت، إن الجديد في ظاهرة العولمة هو المعاني السابق ذكرها التي أنتجتها عوامل اقتصادية وسياسية وتكنولوجية وانفجار المعرفة وازدياد وسائل المواصلات والاتصالات وانتشار التجارة العالمية على مدى دولي وعالمي واسع بحيث وجد عالم تنتج فيه سلعة أو خدمة أو منتج في أي مكان في العالم فتسوق وتباع في أي مكان في العالم وبسرعة كبيرة لم تعرفها الشعوب والأمم والأفراد من قبل.

- هناك عدد من المفكرين الذين ينظرون إلى العولمة من زاوية تقلص حجم العالم وتفاعله وتعاونه، ويرون أن العولمة مرت في ثلاث مراحل: (Freedman,2005)

المرحلة الأولى: وقد امتدت من 1492 عندما بدأ كريستوفر كولومبس اكتشافاته الجغرافية إلى بدايات القرن التاسع عشر، وفي هذه المرحلة تقلص حجم العالم من حجم كبير إلى حجم متوسط بفضل قوة الآلات وقوة الريح وقوة البخار.

المرحلة الثانية: وامتدت من بدايات القرن التاسع عشر إلى العام 2000 وقد تخللتها الحرب العالمية الأولى والثانية والانهيار الاقتصادي الكبير في الولايات المتحدة، وقد تقلص حجم العالم في هذه المرحلة من عالم متوسط الحجم إلى عالم صغير الحجم، وكانت الشركات متعددة الجنسيات هي القوة المحركة في هذه المرحلة، وفي النصف الأول من هذه المرحلة ترابط العالم نتيجة تناقص كلفة المواصلات بفضل آلات البخار والسكك الحديدية، وفي النصف الثاني منها ازداد ترابط العالم نتيجة تناقص كلفة الاتصالات بفضل التلغراف والهاتف ثم الكمبيوتر والأقمار الصناعية، والبدايات الأولى للشبكة العنقودية العالمية والألياف البصرية.

أما العولمة في **المرحلة الثالثة**: فقد بدأت منذ عام 2000 وفيها دخل العالم عصراً جديداً وتقلص حجمه من عالم صغير إلى عالم متناهي الصغر وإلى عالم منبسط (Flat) مجازاً، وإذا كانت القوة المحركة في المرحلة الأولى من العولمة الدول وفي المرحلة الثانية الشركات العملاقة، فإن القوة المحركة في هذه المرحلة هم الأفراد الذين يتعاونون بفضل الثورة التكنولوجية (كالكمبيوتر ووسائل الاتصالات المعاصرة) ويتنافسون

دولياً، ولقد كانت الدول والشركات الغربية هي المسيطرة في المرحلة الأولى والثانية أما في هذه المرحلة فإن الأفراد الذين هم من جميع أقطار الأرض هم الذين يتواصلون ويتنافسون، إنهم يحولون العالم من عالم صغير إلى عالم متناه في الصغر ومنبسط مجازاً كشكل الشاشة الضخمة التي نرى الأفراد ومديرو الأعمال والعلماء يتناقشون ويتفاعلون عبرها من كل مكان على وجه البسيطة.

- أنه ورغم سيطرة مفهوم العولمة في الاقتصاد والسياسة والثقافة والتربية وغيرها من المجالات في العالم، فإن عالمنا، وقد دلفنا إلى القرن الحادي والعشرين، تسوده كذلك قوى المحاور والتكتلات بين عدد من الدول (Regionalization) وقوى انتفاء العدالة (Polarization) حيث تزداد الفجوات بين الشمال والجنوب، وبين الدول وفي الدولة الواحدة، والتهميش (Marginalization) حيث تعزل دول ومجتمعات معينة من المسيرة العامة للأمم، والتجزئة (Fragmentation) حيث تسود الخلافات والانقسامات العرقية والاجتماعية في عدد من الدول.
- يميز عدد من الباحثين بين مفهوم العولمة (Globalization) ومفهوم العالمية (Universalism) (الخطيب، 2005)، فمفهوم العولمة مصطلح جديد، يكاد عمره لا يتجاوز العشرين عاماً، وذكره مصحوب غالباً بالتوجس والتحفظات، إلى جانب وجود تيار فكري وشعبي على مستوى العالم يحذر من العولمة وتغولها، ويناضل ضدها عدد من الجماعات، كما حدث في سياتل بالولايات المتحدة ودافوس بسويسرا، وجنوا بإيطاليا.

أما مصطلح العالمية فيمثل حلماً إنسانياً ذا طبيعة مثالية ومركز اهتمامه الإنسان ووحدة العالم والأخوة الإنسانية وسعادة الناس، ويركز على التسامي الفردي والجماعي، ويصبو إلى التفاهم الإنساني ويرى في الثقافة والفكر والأدب والفن ميادين مفتوحة لجميع البشر على أساس التبادل، ووسائل تنفيذ العالمية الحوار ونشر الوعي والتبادلات الثقافية والأدبية والفنية ونشر الألفة والانسجام في أوساط أهل الثقافة والإبداع.

ولفكرة العالمية أصول تاريخية في الثقافة الإنسانية وفي الأديان، وفي المسيحية والإسلام بوجه خاص، وفي الفلسفة والشعر والفن، وقد تصاعدت هذه النزعة في عصر النهضة وعصر التنوير.

وفي هذا الصدد يهمنا أن نشير إلى النظرة العالمية الإنسانية في التراث الإسلامي قال الله تعالى في سورة الأنبياء: "وما أرسلناك إلا رحمة للعالمين" وقال عليه السلام "ليس لعربي فضل على أعجمي إلا بالتقوى" كما قال أيضاً: "وكلكم لآدم وآدم من تراب" ولنتذكر أيضاً النفحة الإنسانية في شعر أبي العلاء المعري رغم تشاؤمه:

ضحكنا، وكان الضحك منا سفاهة،

وحق لسكـان البرية أن يبكوا

يحطمنـا ريب الزمـان كأننـا

زجاجٌ، ولكن لا يُعاد له سبكُ

أما **العولمة**، ورغم إيجابيتها، فهي تعبر عن واقع اقتصادي سياسي ومعلوماتي وتكنولوجي، واهتمامها مركز في الأساس حول الإنتاج، وإيجاد وحدة عالمية وفتح فرص جديدة، وهي أقرب إلى المصلحة والبراجمانية، والعالم في تداعيات العولمة سوق اقتصادية مفتوحة والبقاء للأصلح ووسائل تنفيذها الانفتاح الاقتصادي والمالي، والفيض الحر للمعلومات، والمنظمات والتحالفات الدولية والشركات متعددة الجنسية وتسويق نموذج ثقافي مهيمن يكاد يكون النموذج الثقافي الأمريكي (الأمركة) من خلال وسائط الإعلام (إنفوميديا) وتكنولوجيا المعلومات، مع تركيز على الثقافة الترويجية كالتلفزة والسينما والأغاني.

- نتيجة للمظاهر السلبية التي رافقت حركة أو ظاهرة العولمة فقد دعا عدد من المفكرين والساسة إلى إضفاء طابع إنساني عليها، ودعوا إلى العولمة المؤنسة، أي إلى معالجة أكثر عدالة مما يساهم في زيادة فوائدها والتقليل من مضارها، كما دعوا إلى معالجة التحديات الدولية الحديثة مثل مكافحة الفقر والأمية، وتوفير فرص عمل، وحماية البيئة، ومحاربة الإيدز، وتمكين المرأة، واحترام ثقافات الشعوب وهويتها الخاصة، ودعم

التضامن الفكري والأخلاقي لبنى البشر، ووضع صيغة للشراكة العالمية تتصف بالاستقلال (Intra- independence complimentarity) وتكميل بعضها بعضاً.

(2) تقييم العولمة: نظرة ناقدة:

إن الدارس لظاهرة /حركة العولمة يلاحظ أنها حظيت بعناية عدد من الباحثين العرب والأجانب في مختلف الحقول لاسيما في حقل الاقتصاد والإدارة والتربية والسياسة، كما أن هذه الحركة استأثرت باهتمام عدد من منظمي الندوات واللقاءات والمؤتمرات في الدول الغربية والدول النامية ومنها الدول العربية، وإن لهذا كله دلالات منها أنها ظاهرة عامة مسيطرة وحركة شاملة تقتحم علينا بيوتنا ومعاهدنا وجامعتنا، وعقولنا وقلوبنا، وتؤثر علينا حاضراً ومستقبلاً.

وإن المتعمق للدراسات والكتابات والبحوث التي تناولت تلك الظاهرة/ الحركة يلمح أن أغلبها قد غلب عليه طابع "الاحتفال" بها المرحب والمبشر بقدومها، الداعي لاتخاذ جميع الاستعدادات الفكرية والثقافية والتربوية لاستيعابها ومواجهتها والتعامل معها، كما يلحظ الباحث أن هناك دراسات عدة- وأغلبها من الدول النامية- تبين الجانب الآخر من الظاهرة، وتحذر من شرك الوقوع في حبائلها، فهي في نظرهم مفهوم استعماري يمثل مرحلة أكثر تقدماً من مراحل النظام الرأسمالي، ويقوم على الهيمنة الاقتصادية الغربية وعلى رأسها الولايات المتحدة، والاستيعاب الثقافي الحضاري للشعوب.

فما هي الصورة الحقيقية لهذه الظاهرة/ الحركة التي قمنا بتحديد مفهومها وتبيان القوى والعوامل التي كونتها؟.

الواقع إن العولمة ظاهرة وحركة- وكما أشرنا من قبل- معقدة التركيب تتشابك فيها وتتفاعل تفاعلاً تبادلياً كبيراً القوى والعوامل والمفاهيم والأفكار الاقتصادية والتسويقية والسياسية والتكنولوجية والمعرفية والاجتماعية والحضارية والثقافية والتربوية، وهي وإن لم تكن ظاهرة جديدة في التاريخ البشري، إلا أنها ذات أبعاد وملامح جديدة معاصرة عميقة تؤثر على حياة المجتمعات والأفراد، والقيم والمفاهيم

والأفكار والحضارات والثقافات في الدول الصناعية الغنية والنامية الفقيرة، وفي الشمال والجنوب.

وهي ظاهرة وحركة تمثل تحدياً هائلاً لتلك المجتمعات، بما فيها المؤسسات والأفراد، لاسيما المؤسسات العلمية والثقافية والتربوية، وعلى رأسها الجامعات، وكذلك على العلاقات العامة، نظرية وممارسة.

إن العولمة ذات جوانب إيجابية، ومنها:

- تبادل التجارة الحرة وازدياد حجمها بين الدول.
- انتقال رؤوس الأموال والبضائع والسلع والخدمات بسهولة ويسر بين الدول.
- انتقال التكنولوجيا بين الدول وتطويعها لخططها التنموية الاقتصادية والاجتماعية.
- تشغيل الأيدي العاملة والمساهمة في حل مشكلة البطالة.
- انتشار الخصخصة وإطلاق المبادرات الفردية.
- نشوء تكتلات اقتصادية وسياسية بين الدول ذات الطبيعة الجغرافية المتقاربة والمصالح الواحدة.
- وضوح ظاهرة الاعتماد التبادلي سياسياً وثقافياً وفكرياً.
- دعم الحركة الديمقراطية وحقوق الإنسان.
- انتشار فوائد ونتاجات الثورة العلمية والتكنولوجية من حيث اختصار المسافات والأزمان، والاعتماد على الخبرة والعلم والمعرفة، وفتح المجالات لحل مشكلات اقتصادية واجتماعية وبيئية خطيرة، وإبراز دور تكنولوجيا المعلومات وارتياد آفاق جديدة في المعرفة والعلم والبحث، وتسهيل الاتصال والتبادل بين الأمم والشعوب، وزيادة رفاهية الحياة بشكل واضح.
- دعم وجود حضارة إنسانية واحدة تجمع بين الشعوب ولا تفرقهم.
- احترام الاختلافات بين الحضارات والرأي الآخر.
- ازدياد التبادل العلمي والثقافي بين المؤسسات والمراكز العلمية في جميع الأقطار.

- ازدياد مجالات التعاون الدولي في البحث والتعليم والتربية والثقافة.

إن هذه الجوانب وغيرها من ظاهرة/ حركة العولمة لا يمكن إغفالها، بل لا يجدي ولا نستطيع إغفالها، فهي معنا في بيوتنا ومعاهدنا وجامعاتنا، في حلنا وترحالنا، حاضرنا ومستقبلنا، بل علينا أن نحتفي بها ونفيد منها، ونتخذ الوسائل والأساليب لفهما ومواجهتها والتكيف معها.

لكن هناك جوانب في هذه الظاهرة/ الحركة علينا أن نعيها وندرس انعكاساتها على مجتمعاتنا وحضارتنا، وحاضرنا ومستقبلنا، ولعل من المفيد أن نشير إلى **هذه الجوانب السلبية أو المضار**، إن جاز التعبير:

- تحويل الاستثمار إلى مناطق العمالة الرخيصة، وما قد يتسبب ذلك في إغلاق مصانع وانتشار البطالة.
- تفضيل الإيراد المالي العاجل على الاستثمار الإنتاجي الذي هو أقل ربحاً.
- سيطرة الشركات متعددة الجنسيات على مقادير الدول التي تعمل فيها.
- توجيه غزو اقتصادي وثقافي وحضاري باتجاه واحد، أي من الشمال إلى الجنوب.
- اعتبار العولمة مرحلة جديدة من مراحل تطور الرأسمالية ليس للجنوب فيها أوراق تفاوضية بوجه الشمال الغني.
- تشويه البيئة واستنفاذ الموارد الطبيعية وتدميرها، وما يترتب على ذلك من تلوث الأرض والهواء والبحار.
- اعتبار النظام الدولي الجديد نظاماً غير محايد بل منحازاً إلى طائفة من الدول في المجتمع الدولي على حساب مجموعات الدول الأخرى، وهو نظام قام في حالات متعددة على مبدأ المعايير المزدوجة Dual standards، بل هو نظام أقرب إلى الفوضى الدولية منه إلى النظام المستقر.
- مساهمة تكنولوجيا المعلومات في ازدياد الهوة بين العالم الصناعي المتقدم والنامي الفقير إلى درجة التصدع الكامل لبنية المجتمع الإنساني.

- انتشار البطالة كنتيجة منطقية لانتشار نظام الأتمتة (Automation) وازدياد اغتراب الإنسان وتدهور بيئة عمله أمام ازدياد سطوة الآلة وتعقد نظمها.
- اتجاه الولايات المتحدة للضغط بكل ثقلها العلمي والتكنولوجي والاقتصادي والسياسي والعسكري من أجل المحافظة على تفوقها أمام الهجمة اليابانية الجريئة وسعي دول أوروبا الغربية للبقاء داخل الحلبة، وتهديد مستقبل الدول النامية وحياتها التي لا تجد لها مكاناً في هذا التنافس الشرس.
- تخوف الدول النامية والأمم ذات الحضارات العريقة من ضياع هويتها الحضارية والثقافية، وسيطرة نسق قيمي واحد نابع من الحضارة الغربية بكل ما فيها من إيجابيات ومثالب وعيوب.

نسأل أنفسنا الآن السؤال التالي:

كيف سيواجه مسؤولو العلاقات العامة، وقد دخلت مؤسساتهم إلى القرن الواحد والعشرين بتسارع كبير، ظاهرة/ حركة العولمة بكل جوانبها وخصائصها؟

للإجابة على هذا السؤال فإننا نقول: إن الجواب يكمن في امتلاك أولئك المسؤولين ما يمكن أن يطلق عليه اسم كفايات العولمة (Globalization competencies).

وقبل أن نفصل في تلك الكفايات فإننا نود أن نوضح النقاط التالية:

- يمكن تعريف الكفاية (Competency) بأنها مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تؤثر على جزء كبير من عمل المسؤول (أو دوره أو مسؤولياته) وترتبط بأدائه في ذلك العمل، وهي عناصر يمكن قياسها وفق معايير محددة مقبولة، كما يمكن تطويرها من خلال أنشطة التدريب والتنمية.
- إن الكفايات ذات ارتباط وثيق بالأداء والفعالية، فالكفايات هي مجموعة معارف ومهارات واتجاهات، وهي تنتج سلوكاً في صورة أعمال وأفكار ومشاعر تنتج أداء يكون في النهاية على شكل مخرجات (أي سلع وخدمات) مما يؤيد إلى نتائج، وفي حالة مسؤول العلاقات العامة يؤدي إلى فعالية أي إلى مستوى عال من الأداء والنتائج في العمل.

ما الكفايات الأساسية التي يجب أن تتوفر لدى المسؤولين في العلاقات العامة ليتعاملوا على حركة العولمة، وللتفكير بمنطق الكون (Thinking globally) ووضع خطط العمل لإعطاء مؤسساتهم توجهاً عالمياً ؟

إن هذه الكفايات هي، كما يبينها الشكل رقم (8)

1) كفاية إدارة التعقيد (Competency of managing complexity)

وتعني القدرة على التعلم لإيجاد توازنات بين المصالح المتضاربة والتناقضات والتعقيدات المختلفة التي تعج بها البيئة الخارجية للمؤسسات.

2) كفاية إدارة التنافس (Competency of managing competition)

وتعني القدرة على دراسة البيئة المحيطة بالمؤسسة ومعرفة سوق العمل المطلوبة وحاجات الزبائن المتغيرة وإجراء التعديل في الخطط والموارد لمواجهة الأطراف المنافسة.

3) كفاية التخطيط الاستراتيجي (Competency of strategic planning)

وتعني القدرة على تحديد اتجاه المؤسسة في المستقبل، ذلك الاتجاه الذي يتضمن تحديد كل من رسالة المؤسسة وأهدافها، بناء على تحليل الوضع الحالي والمستقبلي لكل من البيئة المحلية والقدرات الذاتية، وترجمة تلك الأهداف إلى برامج وخطط على المستويات المختلفة، أي برامج وخطط طويلة الأجل، ومتوسطة الأجل، وقصيرة الأجل.

4) كفاية إدارة التغيير (Competency of managing change)

وتعني القدرة على فهم البيئة المتغيرة للمؤسسة والتحولات الهائلة التي تعتريها، كما تعني القدرة على وضع الاستراتيجيات لإحداث التغيير في الهياكل التنظيمية وأساليب العمل والتكنولوجيا والموارد البشرية في المؤسسات.

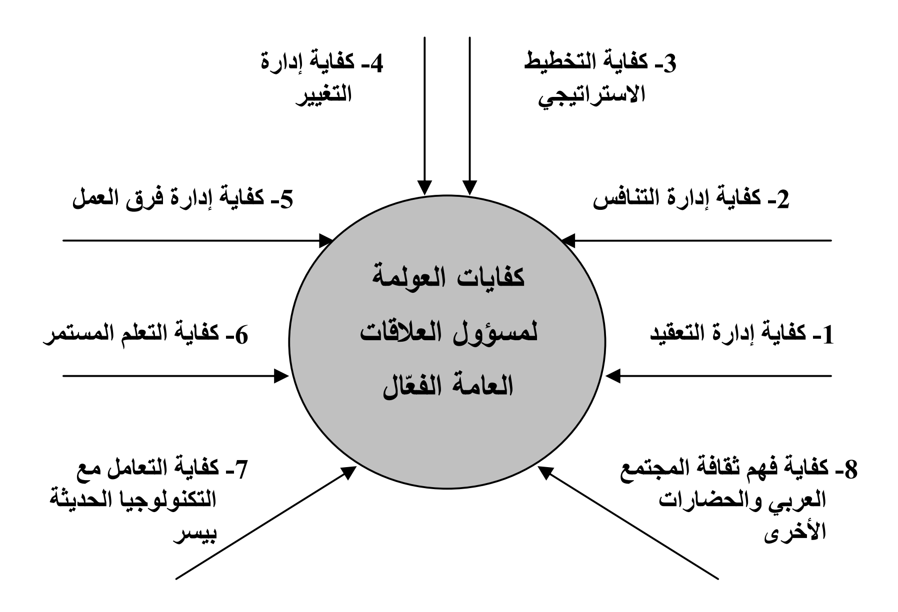
5) كفاية إدارة فرق عمل (Competency of managing teams)

وتعني القدرة على أن يعمل مسؤول العلاقات العامة مع فرق عمل متجانسة، والعمل مع فرق عمل يتكون أعضاؤها من خلفيات متنوعة، والقدرة على التغلب على المشكلات والتناقضات التي تنشأ بين أعضاء فرق العمل.

6) كفاية التعلم المستمر (Competency of continuing learning)

وتعني القدرة على اكتساب مسؤول العلاقات العامة معارف ومهارات واتجاهات جديدة في عمله وفي حقل تخصصه، وفي إدارة المؤسسة أو الوحدة التنظيمية.

إن ميلاً نفسياً عميقاً للتعلم المستمر يجب أن يتغلغل في نفسه، وأن يتخذ من الوسائل والأساليب ما يجعله دائماً على رأس كل التطورات الجديدة في ميدانه، ولا يكون ذلك على مستوى فردي فحسب، بل عليه أن يزاوج بين التعلم المستمر الفردي والتعلم التنظيمي المستمر (Continuing organizational learning) وإن يسهم إسهاماً جاداً في تكوين منظمات ساعية للتعلم (Learning organizations).



الشكل (8): أنموذج كفايات العولمة لمسؤول العلاقات العامة الفعّال

وإن من أهم مهارات التعلم المستمر أن يتعلم المسؤولون في العلاقات العامة كيف يتعلمون Learn how to learn.

7) كفاية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة بيسر

Competency of dealing with modern technology easily

وتعني القدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة من أجهزة ومعدات وبرامج واستخدامها، ووضع الخطط لعمله للإفادة من إمكانياتها في إطاره الكلفة والمنفعة Cost Effectiveness.

8) كفاية فهم ثقافة المجتمع العربي والثقافات الأخرى والتعامل معها

Competency of understanding and dealing with Arab culture and other cultures.

وتعني القدرة على فهم ثقافة المجتمع العربي بعناصرها المختلفة من لغة وقيم وعادات وتقاليد وأساليب معيشية، وإيجابياتها وسلبياتها، وكذلك فهم الثقافات الأخرى وتقبلها والتعامل معها بما فيها من جوانب مضيئة وأخرى ممتعة.

(ثانياً) الثورات المتلاقية (Converging revolutions)

ومن التحديات الخارجية ما يمكن أن نسميه الثورات المتلاقية (Converging revolutions)، أن تفاعل عدد من الثورات مع بعضها بعضاً، يحدث تأثيرات كبيرة في حياة المجتمعات، ومنها حقل العلاقات العامة ومهنتها ومن هذه الثورات:

1) الثورة المعرفية (Knowledge revolution):

تمتد جذور هذه الثورة إلى الثورة الصناعية التي بدأت في القرن الثامن عشر واتسعت في القرن التاسع عشر وتعمقت في القرن العشرين، ومنذ الحرب العالمية الثانية بدأت تتضح في دول العالم الغنية معالم ما يعرف باسم اقتصاد المعرفة (Knowledge economy)، إذ أصبح هذا الاقتصاد قائماً على المعرفة أكثر من الصناعة، ولتفصيل ذلك نقول أن الناس في الاقتصاد القديم كانوا ينتجون ويتبادلون مواد مادية ملتصقة (Congealed resources)، أي الكثير من المواد الملتصقة ببعضها بواسطة قدر قليل من

المعرفة، أما في الاقتصاد المعرفي الجديد فان البشر ينتجون ويتبادلون معرفة ملتصقة، أي قدراً كبيراً من المعرفة الملتصقة ببعضها بعضاً، وقدراً قليلاً من الموارد المادية، لقد تفجرت المعرفة وازدادت في جميع الحقول لاسيما في العلوم والتكنولوجيا، وعمّ تلك الدول ما عرف باسم "ثورة المعرفة"، ومن مؤشرات هذه الثورة ما يلي:

- ازدياد عدد براءات الاختراعات وتطبيقاتها في جميع أنحاء العالم، بما فيها الدول النامية.
- ازدياد عدد المجلات والأبحاث العلمية، وقواعد البيانات.
- ارتفاع نسبة الأموال التي تنفق على البحث العلمي النظري والتطبيقي.
- ازدياد اعتماد التقدم التكنولوجي على المعرفة العلمية بدلاً من الخبرة الشخصية المتناثرة.
- ازدياد استخدام الحواسيب والانترنت، مما جعل المعرفة أكثر انتشاراً، ومكّن أعداداً كبيرة من المتعلمين من الوصول إليها بسهولة ويسر وبفعالية أكبر، وساعد على تحقيق ذلك كله الثورة التي حدثت في الاتصالات، ويمكن اختصار هذه التطورات جميعاً تحت اسم تكنولوجيا المعلومات (Information technology) التي سنبحثها فيما بعد.
- النقص الهائل في كلفة وسرعة انتقال ونقل المعلومات من بلد إلى بلد ومن جزء إلى آخر في القطر الواحد.
- التزايد المطرد في إعداد العمال المؤهلين معرفياً (Knowledge workers) وفي الأعمال والوظائف كثيفة المعرفة (Knowledge-intensive jobs).
- الاتساع الكبير في إعداد المؤسسات التي تعتمد اعتماداً رئيسياً على المعرفة مثل شركات المعلومات، والبرمجيات، والبحوث، والاستشارات والأوراق المالية، والخدمات المالية والمصرفية.
- الانفجار المعرفي الذي حدث في حقول معينة مثل هندسة الجينات والبيولوجيا الجزئية، مما فتح الباب واسعاً لإنتاج منتجات جديدة، وشفاء العديد من

الأمراض، مما يسهم في تحسين نوعية الحياة لملايين البشر، يضاف إلى ذلك ما اخترعه علماء الكيمياء والفيزياء والمهندسون من مواد وعمليات جديدة.

- الانعكاسات الجيوبوليتيكية والأخلاقية والقانونية والإنسانية التي ترتبط بتلك التطورات، ومن الأمثلة على ذلك إنتاج أسلحة جديدة من أسلحة الدمار الشامل والاستنساخ، وتهديد الحرية والخصوصية الشخصية للأفراد والجماعات في العديد من بلاد العالم.

2) الثورة التكنولوجية

وقد تمثل ذلك فيما يلي:

- الثورة العلمية والتكنولوجية التي ترتب عليها انفجار معرفي ومعلوماتي هائل.
- الدور الحاسم للحاسبات الإلكترونية كسمة مميزة لثورة المعلومات الهائلة.

وقد تميزت الثورة الإلكترونية الهائلة بسمات هي:

- ساعدت هذه الثورة إلى حد بعيد في اختصار المدى الزمني الذي كان يفصل بين كل ثورة صناعية وأخرى.
- تعتمد الثورة الصناعية الجديدة في مجال الإلكترونيات على نتائج العقل البشري وعلى حصيلة الخبرة والمعرفة التقنية.
- ترتب على ذلك، ولمواكبة التطور الجديد الحادث في طبيعة العمليات الإنتاجية، استثمار رئيسي في نوعيات معينة من المجالات وبالذات تلك التي تتعلق بأمور التعليم والتربية وتنمية المهارات البشرية.
- متابعة مجالات معينة من أجل حل مشكلات اقتصادية واجتماعية وبيئية، ومن هذه المجالات استغلال الطاقات البديلة، والإفادة من الطاقة الشمسية، واقتحام مجال الهندسة الوراثية وتكنولوجيا إنتاج الطعام الرخيص وبكميات وفيرة.
- التركيز على أهمية المعلومات. أن السمة الرئيسية للثورة العلمية والتكنولوجية الاعتماد على المعلومات، فقد طرأ على المعلومات في حياتنا المعاصرة تحولات أساسية نقلتها من مادة نادرة محدودة قابلة للفناء بحكم الاستخدام أو تجاوز

الزمن إلى طاقة متجددة النمو والانتشار بغير حدود، وأصبحت ضرورة ملحة لكل إنسان كالهواء والماء والغذاء، إن العصر الذي نعيش فيه هو عصر المعلومات وبالتحديد عصر "تكنولوجيا المعلومات".

- حدوث ما يسمى بثورة تصغير المنتجات مما أدى إلى انتشار تكنولوجيا المعلومات بصورة هائلة، خصوصاً وأن برامج تشغيلها واستخدامها أصبحت في متناول قدرات فئات عريضة من الناس مالياً وفكرياً.
- التزاوج بين الكمبيوتر والفيديو وبرامج تحريك الأشكال تلقائياً (Automatic animation) ، مما أدى إلى تطوير نظم المحاكاة الآلية فيما يمكن أن تطلق عليه اسم "صناعة الوهم" التي تسعى إقامة عوالم مصطنعة مركبة غير واقعية. (Synthesized world, Virtual reality).
- حدوث الثورة الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات: ويعتبر هذا من أهم التحولات في العالم، فقد تحول العالم كله إلى شبكة اتصالات كونية متلاحمة عبر الأقمار الصناعية والألياف الضوئية وأجهزة الاتصال المتقدمة، وقد أدى هذا إلى تقلص المسافات بين الأطراف المعنية في العالم الذي تحول إلى غرفة اتصالات كونية صغيرة.
- التلاقي الخصب للعديد من الروافد العلمية والتكنولوجية التي يتسلم قمتها الثالوث التالي:
  - تكنولوجيا الكمبيوتر.
  - نظم الاتصالات.
  - هندسة التحكم التلقائي.

3) الثورة الرقمية (Digital revolution):

قبل أن نتحدث عن هذه الثورة نجد لزاماً علينا أن نتحدث عن تكنولوجيا المعلومات (Information Technology – IT) (قنديلجي 2003) ص ص 194-196.

لتكنولوجيا المعلومات أكثر من معنى، ولكنها جميعاً تترابط معاً ترابطاً وثيقاً، فهي:

- التكنولوجيا التي توحد بين نظم الحوسبة مع الربط عبر وسائل الاتصال السريعة بغرض نقل البيانات والمعلومات المختلفة (أي النصوص، والأرقام والجداول والصور والرسومات والأصوات والتسجيلات الفيديوية مثلاً).
- وهي تشمل مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتتعامل مع أصناف المعلومات المختلفة، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها (توثيقها) وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب والطريقة المناسبة، ومن الطبيعي أن تكون تكنولوجيا المعلومات قد تأثرت كثيراً بتكنولوجيات الحواسيب والاتصالات الحديثة.

- ولتكنولوجيا المعلومات خصائص هذه أهمها، فهي:

- علم جديد يهتم بجمع وتخزين وبث مختلف أنواع البيانات والمعلومات.
- علم معالجة أنواع المعلومات المختلفة عبر وسائل حديثة، مثل الحواسيب.
- تمثل التفاعل الكبير بين أجهزة الحواسب الإلكترونية ووسائل الاتصال المختلفة مثل الألياف الضوئية والأقمار الصناعية.
- ترتبط، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بكل ما هو جديد أو اختراع أو اكتشاف في عصرنا الحالي.
- تيسر التعامل مع المعلومات من حيث:
    - تجميع المعلومات من مصادرها المختلفة.
    - تصنيف المعلومات (Classification) وفهرستها (Cataloging) ووضع الكشافات (Indexing) والمستخلصات (Abstracting)، أي توثيق المعلومات (Documentation)، بعبارة أخرى.
    - حفظ المعلومات وتخزينها وتهيئتها للاستخدام.

- نشر المعلومات واسترجاعها (Dissemination and Retriever) بالطريقة المناسبة.
- تعاملت مع مختلف أنواع المعلومات المكتوبة والمطبوعة والمسموعة والمرئية والالكترونية والليزرية.
- تأثرت وتبلور مفهومها بظهور الحواسيب الإلكترونية بمختلف أنواعها وأجيالها وتسهيلاتها في خزن المعلومات واسترجاعها.
- قد برز مصطلحها بشكلٍ واضح وجلي بتفاعل استخدام نظم الحواسيب مع ملحقاتها المادية والبرمجية المختلفة من جهة والاتصالات (Communication)، وخاصة الاتصالات بعيدة المدى (Telecommunication) من جهة أخرى.

والواقع أن المختصين كثيراً ما يبرزون في تكنولوجيا المعلومات التلاحم الكثيف الخصب بين ثلاثية (علي ، 2000) ص68 هي:

- عتاد الكمبيوتر (Hardware) أو التكنولوجيا الصلبة.
- البرمجيات (Software) أو التكنولوجيا الناعمة.
- شبكات الاتصالات (Communication).

ويدخل في شبكات الاتصالات:

- نظم الشبكات المحلية (Local – Area Network -LAN).
- ونظم الشبكات الواسعة (Wide- Area Network- WAN) وشبكة الانترنت (Internet) الدولية.

والواقع أن العلماء استطاعوا تحقيق المعادلة الصعبة في تكنولوجيا المعلومات ونعني بذلك نجاحها في أن تجمع بين **الأكفأ والأعلى** قدرة، وبين **الأرخص والأكثر** سهولة في الاستخدام.

لقد استطاع أولئك العلماء تحقيق هذه المعادلة الصعبة من خلال ما سمي **بالأفكار الذهبية** (علي ، 2001) ص76، ويأتي على رأسها.

عمليتان أساسيتان مترابطتان هما:

- التصغير المتناهي (Miniaturization).
- الرقمنة (Digitization).

أما **العملية الأولى** فقد سبقت الإشارة إليها وتتمثل في أن التصغير قد شمل كل شيء من وحدة البناء الأساسية المثلة في شرائح السليكون فائقة الكثافة وسعة التخزين(مثل قرص الليزر والقرص المدمج والطابعات بحجم علبة الكبريت مستقبلاً).

أما **الرقمنة** فهي من الثورات الخطيرة التي جعلت لتكنولوجيا المعلومات تأثيراً طاغياً في حياة المجتمعات والمؤسسات والأفراد، لقد استطاعت هذه الثورة أن تحول أنساق الرموز المختلفة من نصوص وأصوات وأنغام وأشكال وصور ثابتة ومتحركة إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد.

وقد شبه البعض ما فعلته هذه الثورة في مجال أنساق الرموز بفاعلية الحرارة في صهر عناصر الفلزات في سبائك معدنية مختلفة، ومن هنا فقد حرصت إلى وجود تكنولوجيا الوسائل المتعددة.

ولكي يتبين لنا معنى الثورة الرقمية بمثال فإننا نشير إلى مزايا الاتصالات الرقمية (Digital Communications) أو الاتصال الرقمي (قنديلجي، 2003)، ص ص124-125 على الاتصالات القياسية أو التماثلية (Analog communications)، فالاتصالات الرقمية:

- لا تسمح بأي قدر من التشويش أو التداخل في كل مرحلة من مراحلها.
- تتفوق في نقل المعلومات إلى مسافات بعيدة من خلال استخدام وصلات الألياف الضوئية (Optical fibers).
- تجعل النظام الرقمي مصمماً بشكل يراقب أوضاع قناة الاتصال بشكل مستمر، ويصحح مسارها، ويحقق التوافق بين الأصوات، والتحكم في الصدى ويصحح الأخطاء التي تحدث الكترونياً.
- تمكّن البرمجيات (Software) من التحكم في النظام الرقمي الموجود في الحاسوب، مما يسمح بقدر عالٍ من جودة الاستخدام.

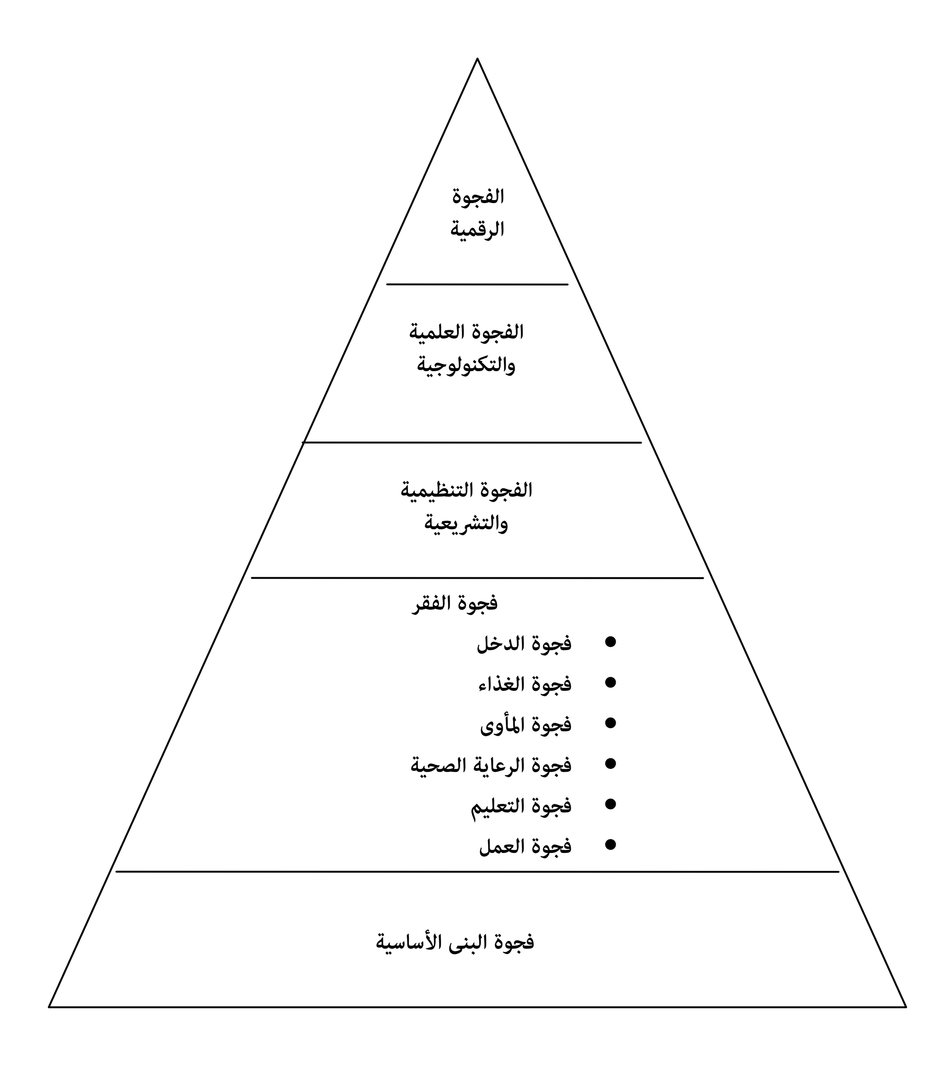
- جعلت الاتصالات شاملة من حيث النصوص والصور والرسوم، والأصوات، وبمستوى كبير من الدقة.
- حققت أمنية الاتصال (Security) في المؤسسات التي تتطلب معاملاتها السرية كالبنوك والمؤسسات الصناعية الكبرى والأجهزة الحكومية الحساسة.

لقد كان للثورة الرقمية انعكاسات عميقة على **المؤسسات والاقتصاد والمجتمعات.**

فعلى مستوى **المؤسسات** ظهر ما يعرف باسم الشركات الرقمية (Digital firm) Laudon and Laudon (2002), P.6، وهي منظمة تدار جميع عملياتها الرئيسية كإنتاج سلعة أو تقديم خدمة جديدة أو تعيين عاملين وكذلك جميع علاقاتها مع الزبائن والمزودين، والعاملين رقمياً.

أما **الاقتصاد** فإن عدداً من المفكرين يعتقدون أن الاقتصاد أصبح رقمياً (Digital)، لاسيما في الدول الغربية (Tapscott, 1990)، ذلك أن عملية الرقمنة قد أصابت الاقتصاد في كل مناحيه كالتجارة والصناعة والخدمات والاتصالات، وذلك باستخدام جميع الوسائل التكنولوجية الحديثة كالبريد الإلكتروني والمؤتمرات عن بعد، واستخدامات الإنترنت وغيرها.

وقد حدا تأثير الثورة الرقمية ببعض الباحثين إلى تناول ما يعرف بالفجوة الرقمية (Digital divide) (علي وحجازي ، 2005)، ص12 ، والتي عرِّفت ببساطة بأنها تلك الفجوة التي تفصل بين من يملك المعرفة وأدوات استغلالها، وبين من لا يملكها وتعوزه أدواتها، وقد اعتبر هؤلاء الباحثون الفجوة الرقمية أم الفجوات أو فجوة الفجوات، كما يمثلها الشكل رقم (9) .



الشكل رقم (9) الفجوة الرقمية: فجوة الفجوات

المصدر : (علي وحجازي، 2005) ص 13

وتتجلى الثورة الرقمية في مجال اكتساب المعرفة، فالدولية أو المؤسسة التي تمتلك أسس الرقمنة ووسائلها تكون أقدر على اكتساب المعرفة التي تشمل المهام الأربع التالية:

- النفاذ إلى مصادر المعرفة.
- استيعاب المعرفة.
- توظيف المعرفة الجديدة.
- توليد المعرفة الجديدة.

بعبارة أخرى فإن هذه الدولة أو المؤسسة تمتلك ما يطلق عليه مصطلح إدارة المعرفة (Knowledge management).

4) ثورة التعلم Learning revolution

سنبحث تحت هذا العنوان الموضوعات التالية:

(1) تحديد مفهوم التعلم وبعض مبادئه

التعلم هو تغير يمكن ملاحظته في سلوك المتعلم، وعملية التعلم عملية معقدة تؤثر عليها كثير من العوامل والقوى. فمقدار التعلم ومدى الإتقان فيه يعتمد على عوامل عدة منها: قدرات المتعلم، ورغبته، ودافعيته للتعلم، ومدى اندماجه واشتراكه في عملية التعلم، واتجاهه نحو المعلم، وتوافر واستخدام التقنيات السمعية البصرية، والمناخ النفسي العام، والتسهيلات المادية المتوفرة، ومدى حداثة وواقعية المادة المقدمة، والجزاءات والتعزيزات المرتبطة بالتعلم.
ويمكن أن نلخص بعض مبادئ التعلم بما يلي:

- التعلم عملية ناشطة فاعلة، ومن ثم يجب أن يكون المتعلمون فاعلين وليسوا سلبيين في عملية التعلم.
- التعلم عملية هادفة، وليست عبارة عن رد فعل (Reflex)، ومن ثم يجب ربط التعلم بهدف، وأن يكون ذلك من دافعية التعلم.
- يجب إتاحة الفرصة للمتعلم لكي يمارس ما تعلم.

- ينبغي إتاحة الفرصة للمتعلم للشعور بالرضا، وتلبية حاجاته أثناء عملية التعلم.
- يجب إعطاء تغذية راجعة للمتعلم، وتعزيز السلوك المقبول لديه.
- ينبغي بلورة معايير واضحة للأداء يقيَّم في ضوئها تعلم المتعلم.
- يرتبط التعلم ارتباطاً مباشراً بالانتباه والتركيز، ومن ثم يجب الحرص على الاستئثار بانتباه المتعلم وتوفير التركيز عنده.
- للتعلم مستويات عدة: المعارف والمهارات والاتجاهات، وينبغي أن يتم التعلم على جميع هذه المستويات إذا أردنا للأداء في العمل أن يتحسن لدى المتعلم.
- لجميع الأفراد استعداد للتعلم، ومن ثم يكون القول السائد "إنك لا تستطيع أن تعلم إنساناً هرماً وتقدمت به السن" قولاً غير صحيح.
- التعلم عملية فردية (Individual process)، فكل متعلم يتعلم وفقاً لشخصيته وخبراته وإدراكه، وتوقعاته واستعداداته، وسنه، ولكل فرد سرعة معينة في التعلم، ومن ثم ينبغي مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين.

(2) الجوانب التي تناولتها ثورة التعلم

لقد تناولت ثورة التعلم جوانب عدة من عملية التعلم هذه أهمها:

*** ظهور علم معاونة الكبار على التعلم (الأندراجوجيا) (Andragogy):**

إن المبادئ التي ذكرت في الفقرة (1) هي نتاج نظريات في علم النفس كانت متأثرة بمنظومات فكرية معينة (Paradigms) سادت وأثرت في تلك النظريات، ومحور هذه المنظومات الفكرية هو علم التربية (Pedagogy)، والتي تعني أصلاً ((فن وعلم تعليم الصغار)). والواقع أن تلك المبادئ التي أشرنا إليها نبعت من نظريات أجريت أبحاثها على الأطفال والحيوانات. ولكن يظل هناك سؤال أساسي علينا أن نسأله وهو هل يجوز أن نطبق تلك المبادئ على كبار راشدين (Adults)؟ صحيح أن من يطبق تلك المبادئ قد ينجح في إيصال ما يريد إيصاله إلى طلابه أو متدربيه، ولكن يظل مثل هذا المدرس أو

المدرب ينقصه تفكير شمولي عن المتعلم الراشد: حاجاته، وطموحاته ومشكلاته وكيف يتعلم؟

لقد بدأت منظومة فكرية جديدة تظهر في أوروبا (مثل ألمانيا ويوغوسلافيا) والولايات المتحدة الأمريكية، وتوجه نظر الباحثين إلى وجوب وجود نظرية خاصة بتعلم الكبار الراشدين. وقد تبلورت هذه النظرية فيما يسمى بنظرية ((معاونة الكبار على التعلم)) أو الأندراجوجيا (Andragogy) وتتكون من مقطعين (Andre) ومعناها (رجل) أو راشد و (gogy) ومعناها (علم).

يحدد الباحثون في هذه النظرية الجديدة فروقاً أربعة بين البيداجوجيا وبين الاندراجوجيا، وتتمثل هذه الفروق فيما يلي:

1- فكرة الذات (Self – concept):

إن فكرة الذات عند الطفل فكرة اتكالية اعتمادية، أما عند الكبير الراشد فهي استقلالية، ومن ثم فإن الراشد يستطيع أن يوجه نفسه في عملية التعلم.

2- الخبرة (Experience):

إن للأطفال خبرات محدودة تنعكس على تعلمهم، أما الكبار الراشدون فلديهم خبرات غنية تفيدهم في تعلمهم.

3- الاستعداد للتعلم (Readiness to learn):

يتعلم الإنسان عندما يكون مهيئاً مستعداً لذلك، ومدى استعداد الأطفال للتعلم أقل من استعداد الكبار.

4- التوجه الزمني (Time – orientation):

يحرص المعلمون عندما يعلمون الصغار على نقل معلومات ماضية لتفيدهم في مستقبلهم، ويتعلم الكبار لمعالجة مشكلات حاضرة. إن توجه الصغار من هذه الناحية يتركز على محتوى - موضوع (Subject – Matter) يأملون تطبيقه في المستقبل. أما الكبار فيحكمهم توجه يتمثل في التطبيق السريع العاجل لما يتعلمونه على مشكلات مؤرقة تواجههم.

*** نظريـة الـذكاء المتعـددة (Multiple intelligence theory) لهـوارد جـاردنر (Howard Gardner) ونظرية الذكاء العاطفي لدانيال جولمان (Daniel Goleman).**

طور أستاذ علم النفس المعروف هوارد جاردنر (Howard Gardner) نظريـة الـذكاء المتعدد (Gardner 1983). فقد انتهى في نظريته إلى أن لدى الإنسان عـلى الأقـل ثمانيـة أنـواع أساسية من الذكاء فهذه النظرية توسع مجال الطاقة الإنسانية إلى أبعد مما يـذهب إليـه مـا هو معروف بمعامل الذكاء (IQ score).

وبموجب هذه النظرية فإننا نجد أن هناك الأصناف التالية من الـذكاء لـدى أفـراد الجنس البشري:

(1) الذكاء اللغوي (Linguistic intelligence-Word smart): وهو القدرة عـلى اسـتخدام الكلمات كتابة وشفاهة بفاعلية.

(2) الـذكاء الريـاضي (Logical – mathematical intelligence – Logic smart): وهـو القدرة على استخدام الأرقام بفعالية وأن يعلل المرء الأحداث والظواهر جيداً.

(3) الذكاء الصوري (Spatial intelligence – Picture smart): وهـو القـدرة عـلى إدراك عالم الصور بدقة، وأن يقوم برسم أشكال وتحويرات بناء على هذا الإدراك.

(4) الـذكاء الجسـمي (البـدني) (Bodily-kinesthetic intelligence-Body smart): وهـو قدرة المرء على استخدام جسمه الكلي ليعبر عن أفكاره ومشاعره، والسهولة التـي يستخدم المرء بها يديه لإنتاج أو تشكيل الأشياء.

(5) الذكاء الموسيقي (Musical intelligence – Music smart): وهو القدرة عـلى الرؤيـة والتمييز، والتعبير عن الأشكال الموسيقية.

(6) الذكاء الاجتماعـي (الـذكاء بـين الشخصيـ) (Interpersonal intelligence – People smart): وهو القدرة على الرؤية والتمييز بين الحالات النفسية والدوافع، والمشاعر للآخرين.

(7) الذكاء الذاتي (Intrapersonal intelligence – Self Smart) وهو القدرة على معرفة الذات والقدرة على التصرف بكياسة بناء على تلك المعرفة.

(8) الذكاء الطبيعي (Naturalist intelligence) : وهو القدرة على اكتشاف أنماط معينة في الطبيعة والعمل كمزارع أو مختص بالبيئة الطبيعية.

*** نظرية الذكاء العاطفي Emotional intelligence:**

لقد تعددت الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء العاطفي وأهميته للعاملين والممارسين في الإدارة والحياة، وأوضحت تلك الدراسات التي أجراها علماء الأحياء وعلم النفس في أواخر القرن العشرين أن لكل إنسان عقلين: "عقل يفكر وعقل يشعر" ولكل من العقلين سبل تختلف اختلافاً أساسياً لاكتساب المعرفة المتداخلة التي تبني حياتنا الذهنية. فالعقل المنطقي هو طريق الفهم والإدراك، وهو الأكثر أهمية في تفكير الإنسان وقدرته على التدبر والفعل، وإلى جانب هذا العقل هناك نظام آخر للمخ لمعرفة الدوافع التي غالباً ما تكون دوافع غير منطقية، ويسمى علماء المخ والجهاز العصبي هذا النظام العقل العاطفي وقد أثبتت آخر الأبحاث العلمية أن هذا (العقل العاطفي) يسيطر على سلوكنا بقدر كثافة مشاعرنا.

لقد أبرز هذه الموضوعات بجدارة دانيال جولمان (Daniel Goleman) في كتابه **الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence)** الذي ناقش فيه طبيعة الذكاء في حياة الإنسان وتشريح التحول العاطفي، وجذور الوجدان، وطبيعة الذكاء العاطفي، وتغير الطبع بالتدريب العاطفي لأن الطبع ليس قدراً ثابتاً، والأمية العاطفية هي الضريبة التي يدفعها الأمي عاطفياً.

لقد بنى جولمان دراساته على ما توصل إليه هوارد جاردنز حول الذكاء المتعدد وعرف الذكاء العاطفي بأنه ذكاء استخدام العواطف، بمعنى أن الإنسان الذكي عاطفياً هو الإنسان الذي يستطيع أن يجعل وبقصد وتصميم عواطفه تعمل من أجله، وذلك

باستخدامها وتطويعها لتوجه سلوكه وتفكيره بأساليب تعزز أهدافه ويتطلب من الإنسان الذكي عاطفياً أن تكون لديه المهارات التالية: (Goleman, 1995)

(1) مهارة معرفة الإنسان لعواطفه:

وتعنى الوعي الذاتي وإدراك العواطف كما تحدث.

(2) مهارة إدارة العواطف:

وتعني القدرة على أن يهدئ الإنسان نفسه، وأن يتخلص من القلق الجامح والعصبية وسرعة الاستثارة.

(3) مهارة تحفيز النفس:

وتعني القدرة على توجيه العواطف لخدمة هدف ما.

(4) مهارة التعرف على عواطف الآخرين:

وتعني القدرة على التعاطف مع الآخرين أو التعاطف الوجداني.

(5) مهارة توجيه العلاقات الإنسانية:

وتعني القدرة على تطويع عواطف الآخرين وتعدد الصلات مع الآخرين وهي القدرة التي يستخدمها القادة للتمتع بالشعبية والتفاعل مع الآخرين.

*** نظرية الدماغ الديناميكي (The Dynamic brain)**

لقد أبرزت الأبحاث التي أجريت في العلوم العصبية الحياتية كعلم التشريح وعلم وظائف الأعضاء وعلم الأحياء كماً هائلاً من المعلومات التي تتعلق بالسلوك الإنساني والتعلم. وكذلك زودتنا الأبحاث التي أجريت في علم النفس المعرفي (Cognitive psychology) بمعلومات غنية عن البيانات والحقائق والمعرفة. وأصبح لدينا نتيجة لهذه الأبحاث التي أجريت في مختلف العلوم سالفة الذكر معرفة عميقة عن تركيب الدماغ وكيف يعمل. ولقد تمخض كل هذا عما أصبح يعرف بنظرية التعلم القائم على الدماغ (Brain – based learning) فتكونت لدى العلماء ثروة هائلة من المفاهيم

والمعرفة عن كيف تطور الدماغ الإنساني، وكيف يفكر، وكيف يتعلم وكيف يحتفظ بالمعلومات (Lucas , 2003) ص ص 6 ، 7 .

ونتيجة للأبحاث التي أجريت في أخريات القرن العشرين عن الدماغ وتطوره وكيفية عمله والمفاهيم الجديدة عن التعلم القائم على الدماغ فقد أطلق بعض الباحثين على تلك الحقبة مصطلح "عقد الدماغ".

وهذه بعض المفاهيم عن الدماغ وكيف يعمل والتعلم الذي يحدثه ذلك الدماغ:

- إن الدماغ الإنساني عضو معقد التركيب يستمر في نموه بنمو الإنسان.
- إن الدماغ الإنساني يحتوي على مائة بليون خلية عصبية نشطة نيرون (Neurons)، ولكل خلية ما يقرب من عشرين ألف شبكة أو شجرة لها فروع تكون مهمتها تخزين المعلومات. (Dryden and Vos, 2005) ص 156.
- لكل دماغ شبكات متصلة (Interlocking networks) هي:
- شبكات مادية (Physical).
- شبكات حواس (Sensory networks).
- شبكات عواطف (Emotional networks).
- شبكات كيميائية كهربائية (Chemical electrical networks)
- شبكات الساعة البيولوجية (Biological clock networks).
- شبكات معرفية (Cognitive Networks).
- لعل من أبرز خصائص العقل الإنساني هو قدرته على العمل على عدة مستويات في نفس الوقت. فهناك الأفكار والعواطف والخيال والميول والجوانب الفسيولوجية، وجميعها تعمل معاً.
- نتيجة لقدرة الدماغ الإنساني على معالجة أعداد كبيرة من المثيرات التي تأتي من حواس الإنسان وعلى مستويات عدة، فإنه من الأمور الكارثية أن يلجأ مدرس أو مدرب إلى استخدام أسلوب واحد خطي لنقل المعرفة كالمحاضرة مثلاً. فإن

هذا يدل على جهل كبير بعمل الدماغ الإنساني، فنحن نقوم بأشياء كثيرة في نفس الوقت: بيولوجياً، وحركة، وعقلياً، وعاطفياً.

- يتكون الدماغ الإنساني من نصفين اصطلح العلماء على تسميتها بالنصف الأيسر (Left brain) الذي يركز على الوظائف التحليلية في التعلم أي معالجة العمليات العقلية الجزئية المتتابعة والنصف الأيمن (Right Brain) الذي يركز على الوظائف المجردة، المبهمة، الإبداعية أو التعلم الشامل، أي معالجة العمليات العقلية الكلية.
- هناك **مفاتيح** قد يستخدمها المتعلم لفتح أبواب وفرص من الدماغ الكبير (العظيم) (SUPER BRAIN) ومنها:
- إن استخدام البصر يعني تركيز الاعتقاد لدى الإنسان والتعلم. إن 90% من تعلم الإنسان يأتي عن طريق البصر وأن لعيوننا القدرة على تسجيل 36.000 انطباعاً بصرياً في الساعة.
- يمثل التعلم الباطني (Unconscious) 99% من التعلم. أننا نركز فقط على 6 إلى 9 جزئيات من المعلومات في لحظة ما، أما بقية معالجة المعلومات فيجري في عقلنا الباطن، ومن هنا تأتي أهمية التواصل غير اللفظي، إن 82% من التواصل في قاعة المحاضرات يكون غير شفوي.
- إن الوضع العاطفي للمتعلم قد يعزز التعلم أو يحد منه، إن التعلم الأقصى يتم عندما يكون عقلنا مرتاحاً وبعيداً عن التوتر.
- إن النغم الموسيقي يتيح للإنسان أن يفسر المعلومات ويعالجها دون بذل جهد كبير، وبالتالي تزداد وتيرة وسرعة تعلمه.
- إن للعقل قدرة هائلة على التذكر، فهو يستطيع – نظرياً – أن يتذكر ما قدره 500 مرة من الموسوعة البريطانية. ويتم هذا إذا ما أطلق المتعلم أدوات وآلات بحث عدة (Multiple search engines)، وعندما يكون هناك سياق ومعنى لما يتعلم.

- إن جدة المعلومات وتقديمها بشكل موائم لمقتضى الحال (relevant) ومثير لحب الاستطلاع لدى المتعلم يعزز انتباهه.
- إن الغذاء السليم يؤدي إلى تعلم فعال.
- هناك سبع طرق يتعلم بها دماغنا، فنحن نتعلم من خلال:
  - البصر
  - السمع
  - الذوق
  - اللمس
  - الشم
  - العمل
  - التحليل والحدس والشعور
- لقد أكد المختصون في علم النفس أن الإنسان يتعلم النسب التالية في تعلمه وذلك حسب استخدامه لحواسه أو الطرق المختلفة، فهو يتعلم:

10% مما يقرأ.

20% مما يسمع.

30% مما يرى.

50% مما يرى ويسمع.

70% مما يقول.

90% مما يقول ويعمل.

* **أساليب تعلم المتعلمين (Learning styles)**

لقد تناولت ثورة التعلم أساليب تعلم المتعلمين، وهذا موضوع ذو أهمية في العلاقات العامة فمن الضروري أن يتعرف المسؤولون عن برامج تنمية العاملين في العلاقات العامة على الأسلوب الذي يتعلم فيه أولئك العاملون

ما يقدم لهم من معارف ومهارات، ومن الضروري أيضاً أن يعرف القائمون على تقديم برامج الترويج للجماهير المختلفة المتعاملة على المنظمات كيف تتلقى تلك الجماهير المعلومات التي تقدم لهم وكيف ينظمونها ويخزنونها ويسترجعونها مما يساعدهم على تقديم برامج تجذب تلك الجماهير وتتفاعل معها.

وثمة نظريات حول تصنيف أساليب تعلم المتعلمين، ومن أشهرها وأبسطها تصنيف أ. ممفورد (A. Mumford) الذي يصنف المتعلمين وفقاً لأساليبهم التعليمية إلى الفئات التالية (Mumford, 1986):

1- النشيطون (Activists):

وتتمثل خصائصهم في الاستمتاع بتعلم الأمور التي تجري في الوقت الحاضر ومتطلعون إلى الخبرات السريعة، ويسعون لمواجهة تحديات خبرات جديدة، ويملون من الجانب التنفيذي في التعلم.

2- التأمليون (Reflective):

وتتمثل خصائصهم في رغبتهم في التأمل والتفكير، والنظر إلى أي موضوع من جوانب ومنظورات مختلفة، ويستمتعون وهم يرون الآخرين وهم مندمجون في العمل، ويجمعون كثيراً من البيانات.

3- المنظرون (Theorists):

وتتمثل خصائصهم في حرصهم على فحص الفرضيات والمبادئ، والنظريات والنماذج الفكرية والأنظمة، ويتعلقون بالرشد والمنطق، ويحبون أن يكونوا منعزلين وأن يحللوا المواقف، ويرغبون أن يستمعوا إلى أفكار ونظريات ويدمجوها في أطرهم الفكرية العقلانية.

4- العمليون البراجماتيون Pragamatistis:

وتتمثل خصائصهم في أنهم يبحثون عن أفكار وتجارب جديدة، وينظرون إلى المشكلات والفرص على أنها تحديات ويحبون أن يجربوا كل شيء في الميدان، ولديهم ميول عقلية عملية.

(ثالثاً) حركة رأس المال الفكري (Intellectual capital)

ورأس المال الاجتماعي (Social capital) :

ترتبط هذه الحركة بحركة ثورة المعرفة، بل إنها تقع في قلبها. والواقع أن هناك عدة تحولات أو عوامل أدت إلى بروز حركة رأس المال الفكري ومنها:

- عولمة الاقتصاد وازدياد حركة رأس المال والتحويلات المالية، وظهور الأسواق العالمية بمنتجات تنتج كونياً وتسوق وتروج بواسطة وسائل ومنافذ دولية. وقد دفع ذلك المؤسسات لكي تزيد من قدراتها على التكيف (Adaptability) والإبداع (Innovation) وتسريع دورة عملياتها (Process speed). مما يتطلب قدرات فكرية متنوعة لدى مديري تلك المؤسسات والعاملين بها.
- ازدياد أهمية القيم المرتبطة بالمعرفة التخصصية (Specialized knowledge).
- بروز الدور الذي تقوم به المعرفة كعامل متميز من عوامل الإنتاج (Factor of production distinct).
- الإدراك المتزايد لأهمية القدرات الفكرية والعقلية والمعرفية التي يمتلكها العاملون في المؤسسات في إعطاء تلك المؤسسات الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage).

إن حركة رأس المال الفكري تركز على أن عناصر رأس المال الفكري تتكون مما يلي:

(أ) رأس المال البشري (Human capital):

ويتضمن ما يملكه الأفراد الذين يعملون في منظمة ما من مهارات وقدرات وخبرات متراكمة، ومعرفة وتقنيات عمل.

(ب) رأس مـال العلاقـات (Relations capital) أو رأس المـال الاجتماعـي Social capital) ورأس مال البيئة (Environmental Capital) ويتضمن:

(1) ما يملكه الأفراد الذين يعملـون في المنظمـة مـن علاقـات داخليـة فـيما بيـنهم وعلاقـات خارجية.

(2) ما تملكه المؤسسة من سمعة وشهرة وعلاقات مع الجهات والأطراف المتعاملة معها وعن مواردها الداخلية.

(3) ما تملكه المؤسسة من معلومات عن مواردهـا الخارجيـة وعـن الجهـات المتعاملـة معهـا (Stakeholders) وعن الأسواق والمنافسين والبيئة الخارجية بصفة عامة.

(ج) الأصول الفكرية المعرفية (Intellectual Knowledge assets):

وتشمل العنصرين أ ، ب اللذين تم رصدهما، وتـوثيقهما وتصـنيفهما، وترميـزهما، وتحديهما، وحفظهما، والتمكن من استرجاعهما واستخدامهما.

(د) رأس المال الداخلي (الملكية الفكرية) (Intellectual property):

ويتضمن براءات الاختراع، وحقوق الطبع، والعلاقات التجارية والأسرار التجارية.

(رابعاً) العلاقات العامة المعولمة (الدولية) Global public relations

لقد أبرزنا في الفصل الأول التعريف الذي قدمه كريشنا ميرثي سريراميش للعلاقات العامة وقال فيه إن العلاقات العامة هي اتصال استراتيجي تستخدمه المنظمات المختلفة لإقامة علاقات حميمية قوية (Symbiotic relationships) مع جماهيرها ذات العلاقات التي أصبح الكثير منها جماهير متعددة الثقافات، وقلنا إن سريراميش أبرز في تعريفه البعد الدولي للعلاقات العامة ثم إننا في هذا الفصل أفردنا للعولمة حيزاً تحدثنا فيه عن معناها وإيجابياتها وسلبياتها والكفايات التي يجب أن تتوفر لمسؤولي العلاقات العامة حتى يستطيعوا مواجهة تحدي العولمة. إن كل هذا يقودنا إلى الاعتقاد إلى أن العلاقات العامة، ونتيجة للعوامل المجتمعة المتعددة كالعوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتكنولوجية والإسهامات الممارسين والأكاديميين والمنظرين أصبحت حقلاً دراسياً وشبه مهنة غنيين فيها الكثير من الفروع والتخصصات الفرعية، ومنها **العلاقات العامة المعولمة** (الدولية) (Global public relations).

وقد دفع هذا الممارسين وأصحاب الفكر على حد سواء إلى التفكير في وضع الاستراتيجيات للعلاقات العامة لمواجهة العولمة وانعكاساتها ودلالاتها، لا سيما في الشركات متعددة الجنسيات (Multinational corporations) وكذلك لوضع أسس نظرية (Theoretical underpinnings) للتخصص الجديد وهو العلاقات العامة المعولمة (الدولية).

إن موضوع العلاقات العامة المعولمة موضوع يتناوله الباحثون في المجلات الأكاديمية التي تعالج القضايا الكثيرة المعقدة في العلاقات العامة، كذلك فإن الكتب الأكاديمية الرصينة التي تدرس لطلبة العلاقات العامة سواء على مستوى الدرجة الجامعية الأولى أو الدراسات العليا تفرد صفحات للموضوع ومن جهة ثالثة فإن عدداً من المؤلفين قد وضعوا كتباً ضخمة تناولوا فيه هذا الفرع الجديد.

وسنكتفي في هذا الجزء من الفصل بمعالجة الموضوع كما جاء في الكتاب الذي سبقت الإشارة إليه وهو كتاب **الدليل للعلاقات العامة المعولمة. النظرية والبحوث**

والممارسة لمحرريه كرشنا ميرثي سريراميش وديجان فيرشك، والصادر موسعاً ومنقحاً عام 2009 وهو كتاب ضخم يقع في (951) صفحة **The Global Public Relations Handbook. Theory, Research and Practice**. Expanded and Revised Edition. Edited by Krishnamurthy Sriramesh and Dejan Vercic.

يتناول الكتاب العلاقات العامة في تكتلات إقليمية في العالم وهي آسيا واستراليا، وإفريقيا، وأوروبا والأمريكيتين الشمالية والجنوبية وفي المنظمات عابرة القارات (Transnational corporations)، وفي منظمات دولية كاليونسكو والأمم المتحدة.

إن الذي يلفت انتباه الباحث عند استعراضه لمحتويات هذا السفر الضخم في العلاقات العامة المعولمة الإطار الفكري (Conceptual Framework) الذي استخدمه المحرران في تنظيم محتويات الكتاب (Sriramesh and Vercic, 2009) ص ص3 – 20. يذهب المحرران وبشكل مقنع إلى أن العوامل والقوى المجتمعة التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة (الدولية) في المجتمعات المختلفة في العالم تتمثل في ثلاثة مجموعات من العوامل والقوى يبينها الشكل رقم (10)، وهي :

(أولاً) – البنية التحتية (Infrastructure)

وتتكون من:

(1) النظام السياسي: ويتضمن:

- بنية النظام السياسية (وهل هي ديمقراطية أم استبدادية أم دينية أم تسلطية أو غيرها) والتعددية والرأي العام، والمؤسسات السياسية في المجتمع، (كالأحزاب مثلاً) ودور المؤسسات السياسية في اتخاذ القرارات السياسية.

(2) النظام الاقتصادي ومستوى النمو الاقتصادي ويتضمن:

- مستوى النمو الاقتصادي.
- مدى تركيز اتخاذ القرارات الاقتصادية في يد الحكومة.
- مدى قدرة القطاع الخاص على التأثير في السياسات العامة الاقتصادية.
- العلاقة بين القطاع العام والقطاع الخاص.

- مستوى التطور التكنولوجي ودور مسؤولي العلاقات العامة فيه.

(3) النظام القانوني:

- مدى استقلالية النظام القضائي.
- العلاقة بين السلطات القضائية والتشريعية والتنفيذية.
- وجـــود أو عـــدم وجـــود ضـــوابط قانونيـــة تحكـــم الأنشـــطة الاتصـــالية في المنظمات.
- وجود أو عدم وجود ضوابط قانونية تنظم عمل وسائل الإعلام.

(4) الحركات السياسية النشيطة (Activism)

- دور الحركات السياسية النشيطة في المجتمع وطبيعتها.
- النقابات العمالية.
- الأساليب التي تتعامل بها المنظمات مع الحركات السياسية النشيطة.

(ثانياً) الثقافة (Culture)

وتتكون من:

(1) الطبقات الاجتماعية (Social stratification)

- نوع الطبقات الاجتماعية في المجتمع.
- مظاهر الطبقية في الأنشطة الحكومية والعلاقات العامة.
- الحراك الاجتماعي (social mobility) في المجتمع.

(2) حالة عدم التأكد (Uncertainty):

- مدى تقبل الثقافة لحالة عدم التأكد والغموض.
- مدى وضوح المعاني في الرسـائل (Messages) التـي ترسـل في الاتصـالات التنظيميـة، ومدى اعتمادها على الموقف.

(3) الجندر (الذكر والأنثى) (Gender – based role identification)

- مدى تأثير الجندر في المنظمات في المجتمع.

- مدى تأثير الجندر في ممارسات العلاقات العامة.

(4) الروح الجماعية (Collectivism)

- مدى تأثير الروح الجماعية في مقابل الروح الفردية في المجتمع.
- مدى تأثير الروح الجماعية في أنشطة العلاقات العامة.

(5) التوجه العام في الحياة (Orientation to life):

- نوع توجه الثقافة في المجتمع وهل هو لتحقيق أهداف قصيرة أو طويلة المدى.
- مدى تأثير التوجه العام في الحياة على أنشطة المنظمات بشكل عام وعلى العلاقات العامة بشكل خاص.

(6) احترام السلطة (Deference to authority):

- مدى تشجيع الثقافة المجتمعية الاحترام للرؤساء والكبار في المواقف الاجتماعية.
- انعكاس احترام السلطة للرؤساء والكبار على الاتصالات التنظيمية.

(7) عوامل أخرى:

العوامل الأخرى التي تنفرد بها ثقافة مجتمع وتؤثر على العلاقات العامة.

(ثالثاً) العلاقات مع وسائل الإعلام (Media relations)

وتتكون من:

(1) الرقابة على وسائل الإعلام (Media control):

وتتضمن:

- مدى امتلاك القطاع الخاص لوسائل الإعلام.
- مدى امتلاك القطاع العام لوسائل الإعلام (بشكل مباشر أو غير مباشر).
- مدى ارتباط وسائل الإعلام مع الأحزاب السياسية.
- مدى سيطرة المؤسسات الدينية على وسائل الإعلام.

- الفلسفة السياسية للمجتمع.
- مدى سيطرة مالكي وسائل الإعلام على الحرية الصحفية.
- أساليب سيطرة مالكي وسائل الإعلام.
- أهداف الرسائل الإعلامية (Media messages) وهـل هـي بيـع الأخبـار والمعلومـات كسـلطة (في الـبلاد ذات التوجـه الرأسـمالي) أو وسـيلة لبنـاء الـوطن والتنميـة أو للترويج للقضايا الدينية.
- البنية التحتية لوسائل الإعلام في المجتمع.
- وجود أو عدم وجود وسائل لحماية وسائل الإعلام من الضغوط السياسية.
- المعايير المهنية المتوفرة للعاملين في وسائل الإعلام.

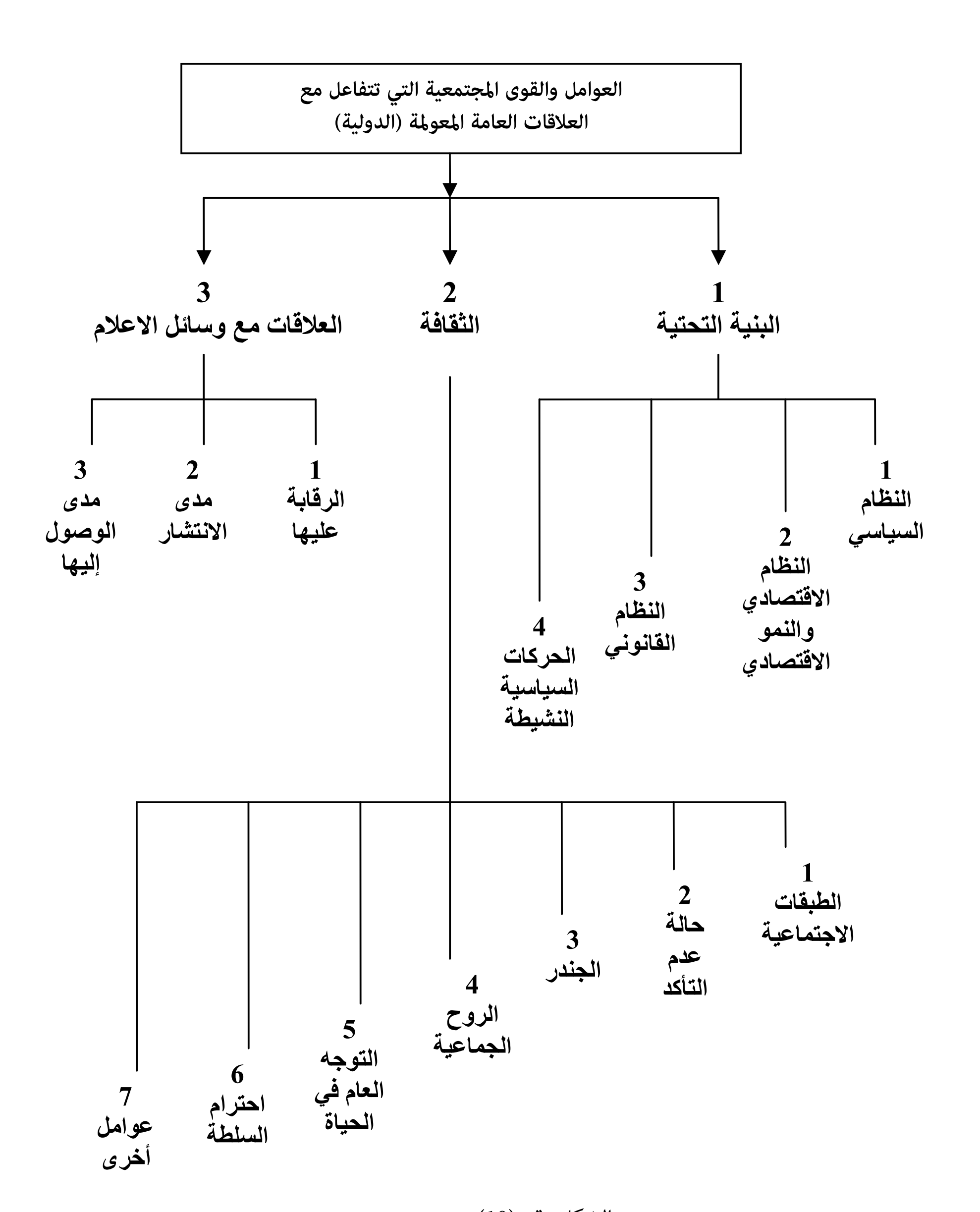
(2) مدى انتشار وسائل الإعلام (Media diffusion):

وتتضمن:

- مدى قدرة وسائل الإعلام على نشر رسائل لجمهور واسع.
- شرائح المجتمع التي تصل إليها وسائل الإعلام المطبوعة.
- شرائح المجتمع التي تصلها وسائل الإعلام الالكترونية.
- مدى تأثير البنية التحتية للمجتمع على وسائل الإعلام.
- مستوى الأمية في المجتمع.
- نسبة الفقر في المجتمع.

مدى الوصول إلى وسائل الإعلام (Media access)

- مستوى وصول المنظمات المختلفة إلى وسائل الإعلام.
- وجود أو عدم وجود وسطاء بين المـنظمات المختلفـة ووسـائل الإعـلام. ونوعيـاتهم وكيفية اختيارهم.
- مدى وصول شرائح وقطاعات من المجتمع كالنشطاء السياسيين والمنظمات مباشرة لوسائل الإعلام.
- مدى تقبل وسائل الإعلام لإعانات من مسؤولي العلاقات العامة في المنظمات.



الشكل رقم (10)

العوامل والقوى المجتمعية التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة (الدولية) في القرن الحادي والعشرين

المصدر: (Sriramesh & Vecic, 2009) pp. 3-20

ب- انعكاسات التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين عليها نظرية وممارسة

لقد استعرضنا في الصفحات السابقة التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، نظرية وممارسة، وذكرنا أن هذه التحديات تتمثل فيما يلي:

- **العولمة**
- **الثورات المتلاقية** وقمنا بتقديم ببعض التفصيل في هذا الثورات وهي:
  - **الثورة المعرفية.**
  - **الثورة التكنولوجية.**
  - **الثورة الرقمية.**
  - **ثورة التعلم.**
- **حركة رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي.**
- **العلاقات العامة المعولمة (الدولية)**

والآن نبدي الملاحظات التالية حول هذه التحديات فنقول:

1. إن هذه التحديات تمثل قوى وعوامل تؤثر في الغالب على العلاقات العامة، نظرية وممارسة، وهي كذلك تتأثر بها. معنى هذا أن العلاقة بين تلك القوى والعوامل وبين العلاقات العامة علاقة تبادلية، بمعنى التأثير والتأثر بينهما.
2. إن هذه التحديات لا ينفصل بعضها عن بعض بل هي تتفاعل مع بعضها بعضاً وتتعاضد وقد تتعارض أحياناً، وهذا في الواقع يزيد من تأثيرها على العلاقات العامة، كما أن على القادة في العلاقات العامة أن يأخذوا ذلك بعين الاعتبار وهم يواجهونها، ذلك أنهم يواجهون ظاهرة معقدة التركيب متشابكة العناصر.
3. يمكن أن نصف تلك القوى والعوامل بأنها السياق الاجتماعي (Social context) الذي عاشت وتعيش فيه العلاقات العامة، نظرية وممارسة، وهو مكون كما رأينا من قوى وعوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وعلمية وتكنولوجية. والنظر إلى

العلاقات العامة نظرية وممارسة من خلال سياقها الاجتماعي يساعدنا كثيراً في فهم العلاقات العامة من حيث الأفكار والنظريات التي ظهرت وتطورها وممارساتها.

4. لقد غلب على تلك التحديات مصطلح الثورة أو التغير الكبير السريع المتعدد العناصر، ومن ثم فإن متابعة تلك الثورات يتطلب من قادة العلاقات العامة الكثير من الحذق والمهارة والقدرة على التشخيص والفهم والتحليل، كما يتطلب القدرة على وضع الخطط لمواجهة تلك التحديات والتكيف معها والإفادة منها.

5. إن التحديات التي تواجه المؤسسات والحركات الاجتماعية وحقول الدراسة والمهنة قد تكون في شكل تهديدات (Threats) وفرص (Opportunities) ومن واجب تلك الأطراف، وما يهمنا هنا هو قادة العلاقات العامة، مفكرين ومسؤولين وممارسين أن تكون لديهم إستراتيجية للمواجهة. وعناصر هذه الإستراتيجية هي:

   1. الفهم الواضح والتشخيص الدقيق لتلك الثورات.
   2. تكوين رؤية واضحة لتلك الظاهرة المعقدة التركيب.
   3. وضع خطة عمل شاملة.

وباختصار شديد إن على أولئك القادة أن يخففوا من التهديدات التي تنطوي عليها تلك التحديات وأن يفيدوا جيداً من الفرص التي توفرها تلك التحديات.

ونعطي هنا مثالاً إن العولمة بقواها وعواملها المختلفة تعتبر في بعض جوانبها تهديداً للهوية الوطنية للمجتمعات النامية، ومنها المجتمعات العربية، وهي في نفس الوقت تفتح الباب على مصراعيه لدخول التكنولوجيا بجانبها المادي والبرامجي وللتبادل التجاري الحر، وللتواصل والاتصال السريع بين الأفراد والأمم والشعوب. إن هذا يحتم على قادة العلاقات العامة - بالتكاتف مع قادة الفكر والمديرين الآخرين – أن تكون لديهم الإستراتيجية الواضحة لمواجهة تهديد الهوية الوطنية للمجتمعات العربية وللإفادة المثمرة من الاكتشافات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية في الممارسات وبرامج العمل التي يعدونها.

ولعل من القضايا التي تساعد المجتمعات العربية على مواجهة تهديد هويتها الوطنية القراءة المستنيرة للتراث العربي والإسلامي والتشديد على دراسة القرآن الكريم واللغة العربية وفي نفس الوقت الحرص على تعلم اللغات الحية وإتقانها. ويمكن أن يكون شعارها قول علي بن أبي طالب كرم الله وجهه: "ربوا أولادكم على غير ما ربيتم عليه، فإنهم مولدون لزمان غير زمانكم".

والآن نعدد وفي شكل نقاط **انعكاسات التحديات الخارجية على العلاقات العامة، نظرية وممارسة.**

1. لقد بحثنا **العولمة** كحركة واعتبرناها تحدياً يواجه العلاقات العامة، نظرية وممارسة. وركزنا في بحثنا على كفايات (أي معارف ومهارات واتجاهات) على قادة العلاقات العامة منظرين وممارسين، أن يمتلكوها وهي:

- كفاية إدارة التعقيد.
- كفاية إدارة التنافس.
- كفاية التخطيط الاستراتيجي.
- كفاية إدارة التغيير.
- كفاية إدارة فرق عمل.
- كفاية التعلم المستمر.
- كفاية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة بيسر.
- كفاية فهم ثقافة المجتمع العربي والثقافات الأخرى والتعامل معها.

2. إن **الثورات المتلاقية** التي بحثناها وهي الثورة المعرفية والثورة التكنولوجية والثورة الرقمية وثورة التعلم شكلت وتشكل عالماً جديداً، هذه أهم **خصائصها:**

- **فورية الاتصالات (Instant communication)**

نتيجة للثورة في الاتصالات فإن ما يرسل عبر قناة اتصال في ثانية كان يملأ الانترنت في شهر عام 1997 وقد أصبح العالم عالماً ضخماً يتم فيه تبادل المعلومات بسرعة مذهلة لم تشهدها الإنسانية من قبل. وقد سرَّعت الثورة التكنولوجية في كل

مظاهر الاتصالات، وظهر هذا في استخدامات الانترنت وكاميرات الفيديو والمؤتمرات عن بعد وغيرها من الأساليب الالكترونية المعاصرة.

- **مجانية المعلومات المتوفرة للدول والأفراد**

إن شبكة المواقع العالمية والبرمجيات المختلفة وأدوات البحث عبر الانترنت (The search engines) توفر للدول والمؤسسات والأفراد معلومات مجانية أو رخيصة الثمن.

- **انعدام الحدود اقتصادياً وثقافياً وعلمياً تقريباً**

لقد أتاحت الثورات السابقة للعالم أن يتبادل السلع والأفكار والمعارف دون أن يكون هناك قيود، وظهرت في هذا العالم قوى اقتصادية وسياسية جديدة، إلى جانب الولايات المتحدة مثل أوروبا الموحدة الجديدة (الاتحاد الأوروبي) والنمور الاقتصادية في جنوب شرق آسيا، والصين والهند كقوتين عالميتين. وانعكس هذا كله على الانفتاح في السواق والتبادل التجاري والمصرفي السريعين.

- **تغير طبيعة العمل:**

إن طبيعة العمل الذي ظهر بعد الثورة الصناعية تمثلت في ذهاب العاملين، سواء كانوا عمالاً أو أصحاب الياقات البيضاء، إلى مصانعهم ومنظماتهم في وقت واحد والانتهاء في وقت واحد. ولكن تلك الثورات المتلاقية غيرت طبيعة العمل فأصبح هناك مجموعات من الأفراد يعملون وفقاً للبدائل التالية:-

- العمل في مشروعات (Projects) محددة وانتهاء عملهم بانتهاء المشروع.
- العمل جزئياً.
- العمل من البيت دون الحاجة إلى الذهاب إلى المنظمات.

- **غلبة الطابع الخدماتي على الاقتصاد (New service society):**

فقبل مائتي سنة كان 90% من السكان في الولايات المتحدة مزارعين، وقبل مائة عام كان 50% مزارعين، أما الآن فإن نسبتهم لا تتجاوز 2 إلى 3%. أما النسبة الغالبة فتعمل في قطاع الخدمات بكل أشكاله.

وهذا هو الاتجاه الذي تسير فيه أغلب الدول، ومنها الدول العربية، ولهذا كله انعكاساته على طبيعة العمل والعاملين وأساليب التعامل معهم.

- **تغير ديموغرافي في عدد من المجتمعات:**

لقد قل عدد السكان في الدول الغربية وفي عدد من الدول النامية، وارتفع معدل العمر المتوقع (Life expectancy) لها، وغلبت عليها فئتان من الناس: كبار السن الأصحاء النشيطين وصغار السن المنفتحين على التكنولوجيا وأساليبها الحديثة.

أما في بعض الدول النامية فلا يزال عدد السكان بها كبيراً، وأن تحسنت فيها ظروفهم الصحية وأصبح مألوفاً في بعض المجتمعات أن يعلم الأطفال آباءهم ومعلميهم كيفية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة.

- **ازدياد التواصل والتعاون بين المجتمعات والمؤسسات والأفراد**

إن عالم القرن الحادي عشر وبفضل الثورات المتلاقية أصبح عالماً متشابكاً متواصلاً يعتمد بعضه على بعض وأصبحت كلمة السر فيه التشابك (Network) والتفاعل وتبادل الأفكار والمفاهيم والخبرات والتعامل مع التقنيات الحديثة.

- **غلبة فجوات بين الشمال والجنوب أو الدول الصناعية وغير الصناعية**

رغم قيام عالم بلا حدود في القرن الحادي والعشرين، فإن دول العالم لا تزال أسيرة فجوات بين الشمال والجنوب وقد سبق وأشرنا إلى فجوة الفجوات وهي الفجوة الرقمية. إن تلك الثورات المتلاقية قد أوجدت فجوات بين الدول الغنية والدول الفقيرة، وأوجدت كذلك فجوات في الدولة الواحدة: فهناك طبقة تكاد تملك وأخرى لا تملك إلا النذر اليسير.

ويمكن أن ننظر إلى الفجوات بين الأغنياء والفقراء على مستوى العالم والدولة كما يلي: (Dryden and Vos, 2005) ص 80

*** فجوة الهواتف:**

أن نصف سكان العالم لم يجروا مكالمة واحدة.

*** فجوة الحاسبات:**

إن 20% فقط من سكان العالم يستخدمون الحاسوب. حتى في الدول الغنية كالولايات المتحدة فإن هناك قطاعات من السكان لا يستطيعون تحمل نفقات استخدام الحاسوب.

*** فجوة البطالة:**

لقد ارتفعت نسبة البطالة في كثير من دول العالم، لا سيما في الدول النامية. وقد ضاعفت الأزمة المالية العالمية عدد العاطلين عن العمل حتى في الدول الغنية.

وتأخذ البطالة في الدول النامية أشكالاً عدة ومنها البطالة الصريحة والبطالة المقنعة.

فجوة التعليم:

وتتناول هذه الفجوة جانبين: الجانب الكمي، فالعديد من الدول النامية تعاني من ارتفاع الأمية، والجانب النوعي فالكثير من التربويين غير راضين عن مستوى التعليم في مراحله المختلفة الأساسية والتعليم العالي.

فجوة الفقر والثراء:

إن معدل الدخل السنوي في عدد من الدول الغنية يزيد أضعافاً على الدول الفقيرة، وفي الولايات المتحدة فإن 1% من السكان يملكون ثروات تزيد على مما يملكه 90% من السكان من مال.

فجوة العنف والاضطرابات السياسية:

تشيع في عدد من الدول النامية مظاهر العنف والاضطرابات السياسية والاقتصادية. وكذلك فإن مظاهر العنف المسلح وارتكاب الجرائم بأنواعها يشكل أمراً مقلقاً في الدول الغنية.

فجوة المعرفة:

من الطبيعي أن من يملك المال والتكنولوجيا لا بد أن تتهيأ له وسائل المعرفة، أما الدول الفقيرة في الثروة والتكنولوجيا فإنها لا تملك المعرفة وأدواتها، وبالتالي لا تملك القدرة على اكتساب المعرفة وحفظها ومعالجتها والمشاركة فيها وتوليدها.

3- إن ثورة التعلم ذات انعكاسات مهمة على العلاقات العامة: نظرية وممارسة

إن ظهور نظريات جديدة في حقل التعلم كنظرية تعلم الكبار (الأندراجوجيا) ونظرية الذكاءات المتعددة، ونظرية الذكاء العاطفي ونظرية الدماغ الديناميكي والأساليب المختلفة لتعلم المتعلمين تفتح الباب واسعاً للمنظرين والممارسين في الحقل والمهنة للإفادة من تلك النظريات في بناء نظريات ونماذج فكرية وكذلك لاستخدام الاتجاهات الحديثة في التعلم في التفاعل مع الجماهير المتعددة التي تتعامل معها.

إن هذه النظريات تنعكس على العلاقات العامة، نظرية وممارسة، في المجالات التالية:

- بناء النظريات والنماذج الفكرية.
- أنشطة النمو المهني للعاملين في العلاقات العامة.
- التواصل مع الجماهير المختلفة المتعاملة مع العلاقات العامة. وجميعنا يعرف الشعار الذي يرفعه مسؤولو العلاقات العامة الفعالين وهو "التثقيف والتعليم وبيع الأفكار والمفاهيم". (Educate & sell).
- المساهمة في توضيح مفهومي المنظمة الساعية للتعلم (Learning organization) وإدارة المعرفة (Knowledge management) وتطويرهما

(Robbins and Coulter , 2007) ص ص 47-46 .

ولإلقاء الضوء على هذين المفهومين نقول أن المنظمات في القرن الحادي والعشرين يجب أن تكون قادرة على التعلم والاستجابة بسرعة للتغيرات الكبيرة في البيئة المحيطة بها. ذلك أن هذه المنظمات يجب أن يقودها مديرون يخرجون عن التقليد الذي كان سائداً في القرن الماضي من حيث إدارة القاعدة المعرفية وإدخال التغييرات المطلوبة.

أن المنظمات الجديدة التي يقودونها يجب أن تكون منظمات ساعية للتعلم، أي منظمات تستطيع أن توجد قدرات على التعلم باستمرار والتكليف والتغيير. ويوضح الجدول رقم (2) عناصر المقارنة بين المنظمة التقليدية والمنظمة الساعية للتعلم.

عنصر المقارنة	شعار المنظمة التقليدية	شعار المنظمة الساعية للتعلم
التوجه نحو التغيير	إذا كانت الأمور تسير بطريقة ما فلا تغير منها شيئاً.	إذا لم تغير، فإن الأمور لن تستمر في السير والعمل.
التوجه نحو الأفكار الجديدة	إذا لم نبتكرها هنا في المنظمة فارفضها.	إذا ابتكرت هنا في المنظمة أو أعيد ابتكارها فيها فارفضها.
المسؤول عن الإبداع	الدوائر المعروفة كدائرة البحث والتطوير.	كل من يعمل في المنظمة.
الخوف الرئيسي (الهاجس)	ارتكاب الأخطاء .	وقوف التعلم والعجز عن التكيف
الميزة التنافسية	في السلع والخدمات.	في القدرة على التعلم وتطوير المعرفة والخبرة.
مهام المدير	السيطرة على الآخرين.	تمكين الآخرين.

جدول رقم (2) عناصر المقارنة بين المنظمة التقليدية والمنظمة الساعية للتعلم

المصدر Robbins, S.P and Coulter, M. **Management,** 2007, p. 47

إن من أولى مهام المديرين في القرن الحادي والعشرين العمل على تكوين القدرة على التعلم في المنظمة التي يتولون إدارتها في جميع مستوياتها وفي جميع المجالات. وكيف يكون ذلك؟ إن أولى الخطوات في ذلك هو فهم أهمية المعرفة كمورد رئيسي خطير لا تقل في قيمتها عن المواد الخام والمال والأجهزة، ويتبع ذلك القدرة على إدارة المعرفة (Knowledge management) أي استثمار ثقافة تعلم (learning culture) تحث العاملين في المنظمة على جمع المعرفة بأسلوب علمي منظم ومشاركة الآخرين فيها تحقيقاً لأداء فعال.

وقد استأثر موضوع إدارة المعرفة باهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة، ولعل من أكثر التعريفات شيوعاً لهذا المفهوم التعريف التالي: (Housel and Bell, 2001) تتضمن إدارة المعرفة العمليات الأربع التالية:

- عملية الجمع (Gathering) وتعني تزويد المنظمة بالبيانات والمعلومات
- عملية التنظيم (Organizing) وتعني ربط ما جمع بموضوعات معينة، وإيجاد سياق لها، وتيسير الحصول عليها.
- عملية التشذيب (Refining): وتعني إضافة قيمة للبيانات والمعلومات باكتشاف علاقات بينها واختصارها والتوليف بينها ومشاركة الآخرين فيها.
- عملية النشر (Disseminating): وتعني إيصال المعرفة للأفراد الذين يستطيعون استخدامها.

4- إن ظهور مفهوم **رأس المال الفكري** ومن عناصره رأس المال الاجتماعي كان انعكاساً لظروف اقتصادية وتكنولوجية عالية مثل عولمة الاقتصاد وازدياد حركة رؤوس الأموال وازدياد المعرفة المتخصصة واشتداد التنافس بين الدول والمؤسسات.

إن مفهوم رأس المال الفكري مفهوم شامل يتضمن عناصر عدة ومنها رأس المال الاجتماعي الذي يشمل عناصر فيها العلاقات الداخلية والخارجية والسمعة التي تملكها المؤسسة. إن من المهام الأساسية للعلاقات العامة الفعالة أن تبذل الجهود العلمية المنظمة لبناء سمعة الجامعة والمحافظة عليها.

5- أما **العلاقات العامة المعولمة** فقد أوضحنا أنها تخصص فرعي جديد في العلاقات العامة وقد ظهرت نتيجة تفاعل قوى العولمة والمفاهيم التي طورها منظرو العلاقات العامة. إننا في القرن الحادي والعشرين نعيش عصراً تتعدد فيه الجماهير وتتعدد فيه خلفياتهم.

والآن وبعد أن ذكرنا مظاهر انعكاسات التحديات الخارجية على العلاقات العامة نظرية وممارسة فإننا نجمل تلك الانعكاسات في وجوب قيام منظري ومسؤولي العلاقات العامة بما يلي:-

- فهم الظواهر المتعددة التي تواجه الحقل والمهنة فهماً علمياً دقيقاً وتشخيص العوامل والقوى التي تشكلها.
- النظر إلى تلك التحديات باعتبارها فرصاً وتهديدات وهذا يحتم الإفادة من الفرص واستثمارها وتقليل مظاهر التهديدات.
- وضع إستراتيجية وخطة عمل لمواجهة تلك التحديات ومن هنا تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي لدى مسؤولي العلاقات العامة، وهذا ما سنفصله في أحد الفصول القادمة.

التحديات الداخلية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين

سنقتصر في حديثنا عن التحديات الداخلية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين على التحديات التالية:

أولاً: الجماهير (الفئات) الجديدة للعلاقات العامة في المجتمع.

ثانياً: تحديد هوية الحقل والمهنة.

ثالثاً: إزالة بعض المفاهيم الخاطئة عن ممارسات في العلاقات العامة

وسنتناول ببعض التفصيل هذه التحديات:

أولاً : الجماهير (الفئات) الجديدة للعلاقات العامة في المجتمع

يعج المجتمع المعاصر بجماهير عديدة على المنظمات في القطاع العام والخاص أن تتعامل معها بكفاءة وإقتدار، ثم أن هذه الجماهير تنقسم إلى مجموعات أو فئات (Audiences) متعددة، مما يزيد الصورة تعقيداً أمام تلك المنظمات والعلاقات العامة فيها.

لقد سبق وتحدثنا عن الجماهير كعنصر من العناصر التي تتعامل معها العلاقات العامة المعاصرة عندما أشرنا إلى ذلك في الأنموذج الذي وضعه المؤلفان عن " أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم" وستكون في الفصل السابق لنا عودة له عندما نتحدث عن الجماهير المتعددة التي تتعامل معها العلاقات العامة كمدخل من المدخلات البشرية في نظام العلاقات العامة في الفصل الرابع، بإذن الله.

إن المنظمات المعاصرة لا تواجه مجموعة أو مجموعات متجانسة من الناس، وهي على العكس من ذلك فإنها تواجه مجموعات وفئات معقدة التركيب، تتفاعل مع بعضها بعضاً، ولها خلفيات ثقافية وعرقية ودينية واقتصادية وسياسية وتكنولوجية متنوعة. وقد

تتعاضد هذه المجموعات والفئات معاً وقد تختلف بل وقد تتصارع. ومن هـذه المجموعـات والفئات ما يلي:-

- الشباب.
- الفئات متوسطة الأعمار.
- كبار السن.
- الأقليات.
- النساء.
- الفئات ذات الاحتياجات الخاصة.
- الفئات المعولمة (Global audiences).

ولهذه المجموعات خصائص مشتركة هذه أهمها:

1. التنـوع في الخلفيـات: وتـأتي الخلفيـات بسـبب الجغرافيـا وأمـاكن الوجـود والخلفيـة التاريخيـة، والعوامـل التربويـة والاقتصـادية والاجتماعيـة والسياسـية والتكنولوجيـة. وستكون لنا عودة إلى هذا الموضوع بعد قليل.
2. الطابع الدولي لعدد من الفئات بسبب العولمة والعوامل التي تشكلها. ثم إن المـنظمات عابرة القارات (Transnational corporations) تعزز من الطابع الدولي لتلك الفئات.
3. سيطرة التكنولوجيا على حياة الناس وسـلوكهم قـد تعمـل عـلى جمـع النـاس والتـأليف بينهم وقد تسهم في تقسيمهم إلى أجزاء وفصائل.
4. اتجاه الأفراد والجماعات إلى اكتساب المعرفة عن طريق البصر (Visually oriented) وأن يكون مدى انتباههم قصيراً نتيجة لانتشار التلفزيون والتقنيات الأخرى.
5. ميل الجماهير إلى التحكم والسيطرة على المعلومات التي تصل إليهم. فهنـاك مـن يجـد التلفزيون مصدراً للمعلومات وآخرون جهاز الراديو، وآخرون الانترنت ومـا يتفـرع عنـه من قنوات وفرص ... كل حسب اختياره وحريته.

6. ميل فئات من الجماهير إلى التحمس لقضايا منفردة محددة وليس لقضايا عامة مثل قضايا العناية بالحيوان والرفق بهم أو العناية بالأسرى، أو ارتفاع الأسعار، أو اضطهاد الأقليات والفئات المهمشة. وقد يصل الاهتمام بتلك القضايا إلى حد استخدام العنف وإثارة القلاقل.
7. الاهتمام بالشخصيات المشهورة أمثال الفنانين والفنانات ونجوم الرياضة بمختلف أنواعها والدعاة الدينين. وقد يصل الأمر بفئة الشباب إلى حد ارتباطهم ارتباطاً وثيقاً بأولئك النجوم وتقليد أسلوب حياتهم، واعتبارهم نماذج وأبطالاً يقتدي بهم ومتابعة أدق تفاصيل حياتهم.
8. ضعف ثقة فئات عدة من الجماهير بالسلطات المسؤولة والنخب القيادية في المجتمع، وتلعب وسائل الإعلام الجماهيرية دوراً رئيسياً في هذا الاتجاه. وكذلك تفعل المواقع الالكترونية ووسائلها التفاعلية دوراً مماثلاً.

ما الانعكاسات التي تنعكس على ممارسات العلاقات العامة في المنظمات المختلفة نتيجة وجود هذه الفئات؟

وما موقف العلاقات العامة منها؟ وكيف تتعامل معها؟

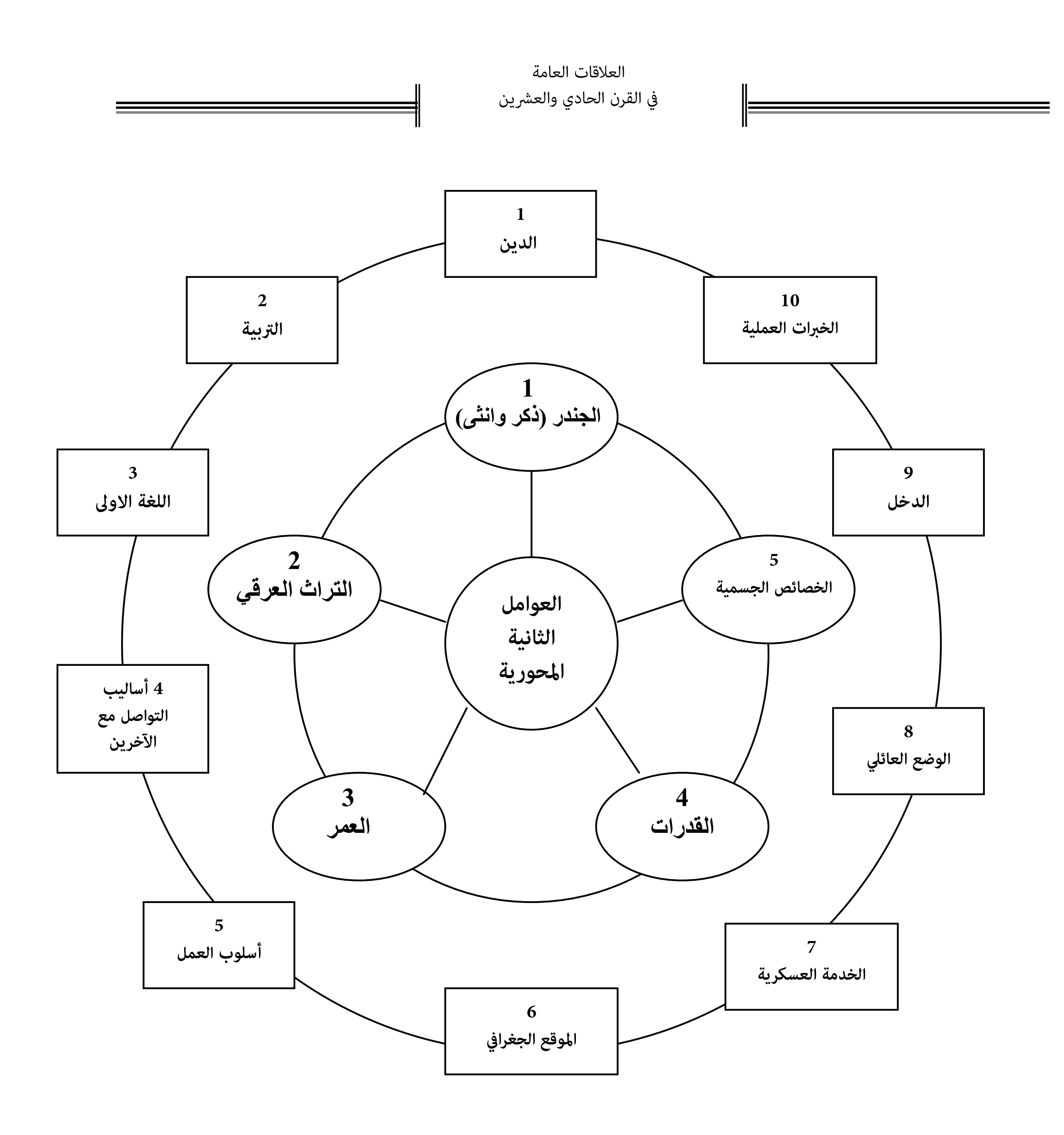
للإجابة عن هذه التساؤلات فإننا نضع إجاباتنا في شكل نقاط هي:

1. إن وجود تلك الفئات بسماتها التي عرضناها في الفقرات السابقة تحتم على ممارسي العلاقات العامة أن يجعلوا من معرفتهم المتعمقة والواسعة لتلك الفئات جزءاً أساسياً من تعلمهم المستمر في ذلك الحقل (Wilcox and Cameron, 2009) ص276.
2. على قادة المنظمات بوجه عام وقادة العلاقات العامة وممارسيها بوجه خاص أن يعيروا اهتمامهم الكبير لموضوع تنوع الجماهير والفئات التي يتعاملون معها.

ويعرف التنوع (Diversity) بأنه الاختلافات المادية (Physical) والثقافية الشاسعة بين الأفراد والجماعات مما يشكل طيف الاختلافات الإنسانية بينهم. وقد عالج عدد من الباحثين موضوع التنوع في السنوات الأخيرة استجابة للتغيرات التي حدثت في تركيبة السكان في دول العالم. ومن النماذج التي وضعت في هذا المجال عجلة تشكيل التنوع (Diversity wheel) التي وضعتها مارلين لودن (Marilyn Loden) ويبينها الشكل رقم (11).

ويتبين لنا من هذه العجلة أن هناك دائرة داخلية تضم عوامل خمسة تشكل الأبعاد الرئيسية المحورية التي تشكل التنوع والاختلافات بين الأفراد والمجموعات الصغيرة وهي الجندر (الذكر أو الأنثى)، والتراث العرقي والعمر والقدرات العقلية والنفسية، والخصائص الجسمية. ولهذه العوامل تأثير دائم خلال حياة الإنسان، وهي التي تشكل صورة الإنسان لذاته (self – image) ونظرته للعالم. (Hunsaker and Alessandra, 2008) ص 83 .

أما الدائرة الخارجية من العجلة فتضم عشرة عوامل تمثل أبعاداً في الدرجة الثانية من الأهمية وهي يمكن أن تكتسب أو تغيَّر خلال حياة الإنسان. وتأثير هذه الأبعاد أقل من تأثير العوامل الثابتة المحورية، ولكنها تشكل الكيفية التي يفكر بها الإنسان وكيف يراه الآخرون. وتشمل هذه العوامل ما يلي: الدين، والتربية، واللغة الأولى، وأساليب التواصل مع الآخرين، وأسلوب العمل، والموقع الجغرافي، والخدمة العسكرية، والوضع العائلي، والدخل، والخبرات العملية.



الشكل رقم (11)

عجلة عوامل تشكيل التنوع لمارلين لودن Marilyn Loden

Phil Hunsaker and Tony Alessandra, **The New Art of Managing People**, 2008, p. 83.

نقلاً عن:

Marilyn Loden, **Implementing Diversity: Best Practice For Making Diversity Work in Your Organization.** Homewood, IL: McGraw – Hill, 1995, p. 14.

ويواجه قادة المنظمات ومنهم قادة العلاقات العامة ثلاثة تحديات بالنسبة لتنوع العاملين في منظماتهم، وهي:

- تحدي العدل والإنصاف للعاملين من حيث التعيين والترقية ومنح الامتيازات.
- تحدي اتخاذ القرارات والأداء، وهذا يحتم على المديرين إشراك الجماعات متنوعة الخلفيات في اتخاذ القرارات وتحسين الاتصالات فيها.
- تحدي المرونة ويعني وجوب تمتع أولئك القادة بحساسية خاصة تجاه حاجات أفراد تلك الجماعات.

3. إن خصائص الفئات الجديدة التي سبق بحثها تحتم على قادة العلاقات العامة أن يتمتعوا بالمرونة والحرص على النمو. ولا شك أن فرص عمل قادة العلاقات العامة والعاملين في المهنة ستتغير وقد تنمو في ضوء التغيرات التي تحدث في تلك الخصائص.

ومن هنا فإن أولئك القادة الذين يزودون وسائل الإعلام باستراتيجيات منظماتهم يستطيعون أن يستهدفوا في رسائلهم التي يرسلونها إلى تلك الوسائل مجموعات محددة مستهدفة رئيسية، وسيكون الطلب على خدماتهم طلباً كبيراً.

وكما يوظف أولئك القادة هذه المبادئ في تعاملهم مع وسائل الإعلام والفئات المستهدفة فإنهم أيضاً يعززون مكانتهم بالاستعانة بمصادر معلومات من مؤسسات خدمية خاصة ومؤسسات حكومية ومنظمات غير ربحية، مما يساعدهم على مخاطبة تلك الفئات المستهدفة.

4. إن الممارسة العملية للعلاقات العامة قد اتجهت في السنوات الأخيرة لتكون ذات طابع بحثي استراتيجي (Research – driven and strategic).

فتوجه على وجه التحديد لفئات مستهدفة مثل كبار السن والمرضى منهم وهنا فإن أساليب تواصل مسؤولي العلاقات العامة قد يتجاوز استخدام وسائل الإعلام التقليدية المعروفة كالجرائد والإذاعة والتلفزيون إلى استخدام الأساليب المباشرة كالبريد

الالكتروني والفاكسات أو استخدام ما يعرف باسم وسائل الإعلام المسيطر عليها (Controlled media).

وإذا أردنا تطبيقات عملية لممارسات مسؤولي العلاقات العامة في التعامل مع الجماهير والفئات الجديدة فإننا تقدم الأمثلة التالية:

* بالنسبة **للشباب** فإن بعض الباحثين يطلقون عليهم اسم الجيل الالكتروني. (E – generation) ويقدرون أنهم يقضون ثلث حياتهم في التعامل مع الانترنت وعلى الخط مباشرة Online ، ولهذا تأثيرات تتمثل فيما يلي:

- قضاء وقت مماثل (ثلث حياتهم) في التواصل مع أصدقائهم على الخط مباشرة وكذلك التواصل الشخصي.
- قضاء وقت أطول على الخط مباشرة أكثر من الوقت الذي يتفاعلون فيه مع آبائهم وبنسبة قد تصل إلى عشرة أضعاف.
- الميل إلى عدم تنمية مهاراتهم الاجتماعية.
- البعد عن استخدام المواد المطبوعة والعمليات البطيئة والأنظمة القديمة البالية.

ومن هنا فإن على مسؤولي العلاقات العامة فهم التكوين النفسي والعقلي ومخاطبتهم طبقاً لذلك.

* وبالنسبة **لكبار السن** فإن على مسؤولي العلاقات العامة أن يعوا خصائصهم ومنها:

- صعوبة إقناعهم بفكرة ما نتيجة لخبراتهم الطويلة، والبحث عن قيمة حقيقية لما يشترون، والبعد عن الموضات والصرعات.
- الميل إلى ممارسة حقهم الانتخابي، والحرص على قراءة الصحف والمجلات بكثافة ويميل المتقاعدون منهم لمشاهدة التلفزيون لساعات طويلة.
- حب العمل التطوعي والعمل في المؤسسات الصحية والاجتماعية والثقافي دون مقابل.

- الاهتمام الشديد بشؤونهم الصحية ومتابعة آخر الأخبار عن التطورات الطبية.

والواقع أن أغلب هذه الخصائص نجدها لدى كبار السن في الدول الغنية أو بين المثقفين وميسوري الحال منهم في الدول النامية.

ثانياً: تحديد هوية الحقل والمهنة

لقد تحدثنا بتفصيل كبير عن بعض المنظورات التي يمكن من خلالها النظر إلى العلاقات العامة، وذكرنا في الفصل الأول أن من المنظورات التي يمكن استخدامها لمعالجة العلاقات العامة منظوري العلاقات العامة **كحقل دراسة** والعلاقات العامة كمهنة.

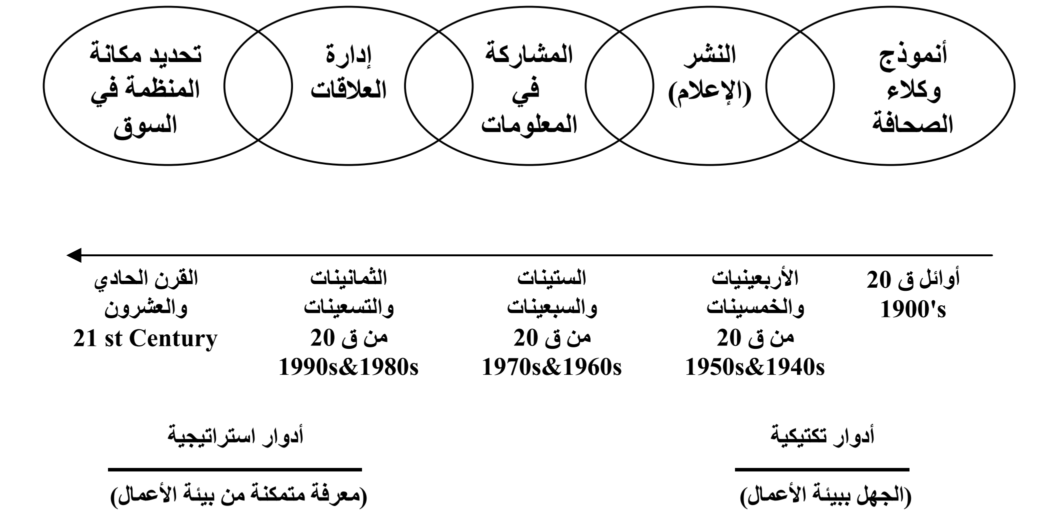
أما العلاقات العامة **كحقل دراسة** فقد سبق أن عرضنا في الفصل الأول أنموذج المؤلفَين عن "النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم المتعدد" وذكرنا أن هناك (22) نشاطاً أو عنصراً يبحث فيه حقل العلاقات العامة المعاصرة، وهي أنشطة وعناصر تمارس في الواقع العملي في المنظمات، وكان ذلك اجتهاداً منا واستفادة من أحدث المراجع والأبحاث التي كتبت في الموضوع.

ولا يظنن الدارس أننا بافتراضنا هذه الموضوعات قد حسمنا موضوع هوية العلاقات العامة كحقل دراسي، فلا يزال الحقل لم يبلغ مرحلة النضوج بعد، ولا تزال هويته غير محددة المعالم. فليس ثمة اتفاق كامل بين المفكرين والممارسين على تعريف مانع جامع للعلاقات العامة. ولا يزال ينظر إليه بعض الباحثين على أنه تشوبه فوضى المصطلحات، وانه حقل يحدد كالأميبيا دون تحديد لمعالمه (Crop and Pincus, 2001) ص ص 194-190 . وأنه تسيطر عليه عدة منظورات مثل: المنظور الأكاديمي مقابل المهني، والمنظور التاريخي مقابل المنظور المعاصر والمستقبلي، ومنظور التفكير والتدريب في العلاقات العامة مقابل التفكير والتدريب في إدارة الأعمال، ومصطلحات العلاقات العامة مقابل مصطلحات إدارة الأعمال، والجمهور الداخلي مقابل الجمهور الخارجي، والتفكير الاستراتيجي مقابل التفكير التكتيكي.

وفي هذا الجزء من الفصل فإننا نقترح ما يلي لتحديد هوية حقل العلاقات العامة:

1. تكثيف الجهود لبناء نماذج فكرية ونظريات تغلب عليها اللغة المشتركة أكثر من التباعد والاختلافات الفكرية.
2. تحديد هوية الحقل في ضوء تحديد العلاقة مع تخصصات التسويق والاتصالات ووسائل الإعلام.
3. كتابة الحالات (Cases) واستخدام أسلوب الحالات (Case method) في التدريس والتدريب.
4. إيجاد تزاوج حميمي بين العلاقات العامة وعلوم الإدارة كالتخطيط الاستراتيجي، والموارد البشرية والتمويل، ونظرية المنظمة (Organization theory) والسلوك التنظيمي.
5. دراسة القوى الخارجية التي تؤثر على تطور الحقل، ومنها العولمة والاقتصاد والتنافس، والتكنولوجيا والتطورات السياسية والاجتماعية والثقافية، وكذلك القوى الداخلية في المنظمات أمثال رسالة المنظمة ورؤيتها وهيكلها التنظيمي والثقافية التنظيمية، والفلسفة الإدارية.
6. البناء على النماذج الفكرية والنظريات التي وضعها الرواد في الحقل، ومن أشهر هذه النماذج أنموذج جيمس جرونج وتودهنت. ومن الأمثلة على البناء على تلك النماذج الأنموذج الذي وضعه كروب وبنكوس (Crop & Pincus) عن تطور أدوار العلاقات العامة كما يوضحه الشكل رقم (12).

ويتبين لنا من هذا الشكل أن أدوار العلاقات العامة قد تطورت من أوائل القرن العشرين لتكون أدواراً تكتيكية في مرحلة أنموذج وكلاء الصحافة والنشر إلى أدوار إستراتيجية في مرحلة إدارة العلاقات (Relationship management) وتحديد مكانة المنظمة في السوق (Organizational positioning). والواقع أن التطور في أدوار العلاقات العامة كان استجابة لتغيرات جذرية في القوى التي تشكل بيئة الأعمال.



الشكل رقم (12): تطور أدوار العلاقات العامة من أوائل القرن العشرين إلى بدايات القرن الحادي والعشرين

المصدر : (Crop and Pincus, 2001) ص ص 144-190

ففي الأدوار التكتيكية كان هناك جهل بيئة إدارة الأعمال وفي الأدوار الإستراتيجية كانت معرفة متمكنة من بيئة الأعمال ويقترح المؤلفان أنه كما تطورت أدوار العلاقات العامة استجابة للتغيرات في بيئة الأعمال فإن على ممارسي العلاقات أن يغيروا ويكيفوا أهدافهم ونشاطاتهم ومهاراتهم وكفاياتهم وتهيأهم للتغيير.

أما بالنسبة **للمهنة** فإن العلاقات العامة لا تزال تعاني من النقص من روح التمهين (professionalism) ، وقد سبق وذكرنا أنه من المبكر اعتبار العلاقات العامة مهنة بالمعنى الكامل للمهنة.

وهذا يحتم مسؤوليات كبيرة على كل من الفئات التالية لتعمل على رفع مستوى المهنة وهي:

- الأكاديميون والمنظرون.
- الجامعات والمعاهد.
- الجمعيات المهنية.
- الممارسون في المنظمات وفي منظمات العلاقات العامة.

ثالثاً: إزالة بعض المفاهيم الخاطئة عن ممارسات في العلاقات العامة

لا يزال مفهوم العلاقات العامة يعاني في بعض الأوساط من ارتباطه بمفاهيم وانطباعات خاطئة. فبعضهم يعتبر العلاقات العامة نشاطاً جزئياً يتركز حول استقبال الضيوف وترتيب مواعيد ولقاءات رئيس المؤسسة، وبعضهم يتهم العلاقات العامة أن عملها الرئيسي هو تلميع صورة الرئيس أو المنظمة. ويتجه بعضهم إلى اتهام العلاقات العامة بأنها تزور الحقائق ولا تقول الحقيقية للجمهور ولا للصحافة.

ويذهب بعض الباحثين إلى الإشارة إلى الجوانب التالية غير الأخلاقية في ممارسات العلاقات العامة (Lordon, 2003) ص ص 141-138 :

1. إن بعض الممارسين في العلاقات لا يتبعون السلوك الأخلاقي السوي، فهم يكذبون ويزورون الحقائق، ويجنون الأرباح من علاقات غير معلن عنها، ويصل بهم الأمر إلى اعتبارها مهنة سيئة السمعة منحرفة (devious).
2. تسلل عدد من الأفراد غير المؤهلين وسيئي الخلق للعمل في العلاقات العامة.
3. الانطباع السئ الذي يحمله العاملون في المنظمات عن طبيعة العلاقة بين ممارسي العلاقات العامة وبين من يعملون معهم. ذلك أنه نتيجة للعلاقات المتشابكة بين ممارسي العلاقات العامة وبين المديرين، والعاملين والزبائن ووسائل الإعلام فإن أدوارهم ومسؤولياتهم غير واضحة، ومن ثم فإن طبيعة عملهم غير واضحة.

4. نظراً لأن ما يقدمه ممارسو العلاقات العامة من خدمات تكون غير ملموسة، فإن هناك سوء فهم حول طبيعة عملهم.
5. غموض الرسالة والمصدر والمرسل في عملية الاتصال بين ممارسي العلاقات العامة وبين الجمهور ووسائل الإعلام، فأحياناً فإن ممارس العلاقات العامة يضطر إلى نشر أنباء سيئة إلى الجمهور والصحافة، مما ينعكس عليه ويلطخ سمعته، رغم أنه ليس له علاقة بتلك الأنباء. وفي الواقع أن زعزعة ثقة الجمهور بممارسي العلاقات العامة تنبع من فقدانه للثقة بالمنظمات التي يمثلونها.

إن هذا يحتم على المفكرين والأكاديميين والمسؤولين في الجمعيات المهنية للعلاقات العامة أن يؤكدوا على أهمية القانون الأخلاقي قولاً وعملاً، ويحتم عليهم التشديد على التزام ممارسي العلاقات العامة تجاه الأطراف التالية:

- الممارسين أنفسهم.
- الزبائن والداعمين للمنظمة.
- المنظمة نفسها.
- في المهنة.
- المجتمع نفسه.

الملخص

هـذا فصـل رئيسي يتلـو الفصـل الأول الـذي حـددنا فيـه المفـاهيم الرئيسـية في العلاقات العامة. وعنوان هذا الفصل هو **التحديات التي تواجـه العلاقـات العامـة في القـرن الحادي والعشرين**، ويعتبر هذا الفصل أساسياً لأن يتمشى مع عنوان الكتاب وهـو **العلاقـات العامة في القرن الحادي والعشرين** فإذا كان الفصل الأول قد عالج تحديد المفاهيم الأساسـية فإن هذا الفصل يعالج التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

ينقسم هذا الفصل إلى جزئين رئيسيين هي:

أولاً - التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

ثانياً - التحديات الداخلية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

وفي **الجزء الأول** قمنا باستعراض التحديات التالية:

1. **العولمة**: وقد حددنا مفهوم العولمة وإيجابياتها وسـلبياتها ثـم بيَّنـا كفايـات العولمـة التـي يجب أن يمتلكها قادة العلاقات العامة المعاصرة وهي:

- كفاية إدارة التعقيد.
- كفاية إدارة التنافس.
- كفاية التخطيط الاستراتيجي.
- كفاية إدارة التغيير.
- كفاية إدارة فرق عمل.
- كفاية التعلم المستمر.
- كفاية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة بيسر.
- كفاية فهم ثقافة المجتمع العربي والثقافات الأخرى والتعامل معها.

2. **الثورات المتلاقية** وذكرنا منها **الثورة المعرفية والثورة التكنولوجية والثورة الرقمية وثورة التعلم**. وقد قمنا بتحديد مفهوم الثورة وسماتها والجوانب التي تشملها.
3. حركة رأس المال البشري وبينا أن مفهوم رأس المال الاجتماعي الذي هو جزء منه يرتبط بمفهوم سمعة المنظمة، وهو مفهوم يكاد يكون من أهم مفاهيم العلاقات العامة المعاصرة.
4. **العلاقات العامة المعولمة**. وقد حددنا مفهومها وبينا أنها أصبحت مكوناً رئيسياً من مفهوم العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، وقد بحثنا إطاراً فكرياً بينا فيه العوامل والقوى المجتمعة التي تتفاعل مع العلاقات العامة العولمة في المجتمعات المختلفة في العالم.

وفي هذا الجزء من الفصل بيّنا **انعكاسات** التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: نظرية وممارسة وقد أوضحنا أن تلك التحديات تكون في شكل **تهديدات** (Threats) **وفرص** (Opportunities) على المنظمات أن تفهمها وتتعامل معها، ويأتي في مقدمة المسؤولين في تلك المؤسسات مسؤولو العلاقات العامة.

ثم استعرضنا نقاطاً محددة تطرحها الثورات والحركات المختلفة على العلاقات العامة أن تتعامل معها وتضع إستراتيجية لمواجهتها.

أما **الجزء الثاني** من الفصل فقد استعرضنا ثلاثة تحديات داخلية تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين وهي:

1. الجماهير (الفئات) الجديدة للعلاقات العامة.
2. تحديد هوية الحقل والمهنة.
3. إزالة بعض المفاهيم الخاطئة عن ممارسات في العلاقات العامة.

وبعد أن أوضحنا أبعاد التحدي الداخلي بينا انعكاس التحدي على العلاقات العامة، نظرية وممارسة.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. عدد التحديات **الخارجية** التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
2. عدد التحديات **الداخلية** التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.
3. ما هي **خصائص** البيئة التي تحيط بالعلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين؟
4. حدِّد معنى العولمة وبين **خمساً** من إيجابياتها **وخمساً** من سلبياتها.
5. ماذا نعني بمفهوم الكفايات (Competencies) ووضح **خمساً** من كفايات العولمة التي على مسؤولي العلاقات العامة أن يمتلكوها.
6. حدد مفهوم الثورة المعرفية وعدد **خمساً** من مؤشراتها.
7. حدد مفهوم الثورة الالكترونية وعدد **خمساً** من مؤشراتها.
8. ما معنى الثورة **الرقمية**؟ وما صلتها بتكنولوجيا المعلومات؟
9. ماذا نعني بالفجوة الرقمية؟ وكيف يستطيع العالم العربي اجتيازها؟
10. حدد مفهوم ثورة التعلم وما مظاهر هذه الثورة (جوانبها) في العالم المعاصر؟
11. اكتب مقالاً قارن فيه بين إسهامات هوارد جاردنر (Howard Gardner) صاحب نظرية الذكاءات المتعدد ودانيال جولمان (Daniel Goleman) صاحب نظرية الذكاء العاطفي من حيث محتوى النظرية والجديد في كل منها، وانعكاساتهما على التعلم، وانعاكساتهما على عمل مسؤولي العلاقات العامة.
12. حدد معنى رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي. ما أهمية مفهوم رأس المال الاجتماعي للعلاقات العامة نظرية وممارسة؟

13. حدد مفهوم العلاقات العامة المعولمة (Global Public Relation).

14. ما العوامل الرئيسية التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة حسب رأي محرري **كتاب الدليل للعلاقات العامة المعولمة** **The Global Public Relations Handbook)** .

15. اكتب مقالاً وضح فيه ملامح المجتمع العربي في ضوء عناصر الثقافة كما أوضحها محرر **الكتاب الدليل للعلاقات العامة المعولمة.**

16. اشترك مع زميل لك في إعداد تقرير تبينان فيه انعكاسات التحديات الخارجية على العلاقات العامة نظرية وممارسة بحيث لا يتجاوز التقرير ثلاث صفحات.

17. ماذا يعني مفهوم كل المنظمة الساعية للتعلم (Learning organization) وإدارة المعرفة (Knowledge management)؟

18. ماذا تقترح لكي تتحول المنظمة التي تعمل بها أو تدرس بها لتكون منظمة ساعية للتعلم؟

19. عدد التحديات الداخلية الثلاثة التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

20. عدد **خمساً** من الفئات الجديدة التي تتعامل معها العلاقات العامة المعاصرة وبين كيف يمكن لها أن تخاطب اثنتين منها.

21. وضح مفهوم التنوع والعوامل الثابتة الرئيسية والعوامل الأقل أهمية التي تشكلها. وكيف يمكن للعلاقات العامة أن تتعامل مع قضية التنوع في المنظمات التي يعلمون بها؟

22. حدد **أربعاً** من الاقتراحات التي يمكن أن تسهم في تحديد هوية العلاقات العامة **كحقل دراسي**، واقتراحين لتحديد هوية العلاقات العامة كمهنة.

23. مـاذا يعنـي دور العلاقـات العامـة كـأداة لتحديـد مكانـة المنظمـة في السـوق استراتيجياً (Strategic organizational positioning)؟

24. عدد ثلاثاً من الانتقادات التي توجه لممارسات في العلاقات العامـة. وكيـف يمكـن الرد عليها .

الفصل الثالث

العلاقات العامة : منحى نظامي :

نظرة إجمالية

الأهداف الأدائية : (Performance objectives)

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف الأدائية التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم النظام (A system) وأن يعطي مثلين عليه.
2. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم النظام المغلق (Closed system) والنظام المفتوح (Open system)
3. أن يعدد عناصر النظام **السبعة.**
4. أن يحدد، بكلماته الخاصة، المفاهيم التالية كخصائص للنظام المفتوح:
   - التوازن الديناميكي (Dynamic homeostasis)
   - التمايز والتعقيد (Differentiation and elaboration)
   - الكلية والتكامل (Holism and integration)
   - التعددية في تحقيق الأهداف والقيام بالعمليات (Equifinality)
5. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم المنحى النظامي (A system approach)
6. أن يعدد **ثلاثاً** من مزايا المنحى النظامي.
7. أن يحدد مفهوم المدخلات البشرية في نظام العلاقات العامة.
8. أن يعدد العناصر **الخمسة** للمدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة.
9. أن يعدد العناصر **الأربعة** للعمليات في نظام العلاقات العامة.
10. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم العمليات التالية:
    - البحث (Research)
    - التخطيط (Planning)
    - الاتصال (Communication)
    - التقييم (Evaluation)
11. أن يعدد خمسة من المخرجات من نظام العلاقات العامة.

الفصل الثالث

العلاقات العامة: منحى نظامي: نظرة إجمالية

يعالج هذا الفصل موضوعين رئيسيين هما :

أولاً: تحديد مفهوم النظام وخصائصه والمنحى النظامي ومزاياه .

ثانياً: أنموذج العلاقات العامة : نظام مفتوح An open system

أولاً: تحديد مفهوم النظام والمنحى النظامي ومزاياه

يستمد المنحى النظامي (The system approach) الذي يدور عليه هذا الفصل اصوله من نظرية النظم العامة (General systems theory) التي تنظر إلى كثير من الاشياء أو الظواهر في هذا الكون على انه نظام (A system) ، فما هو النظام؟

النظام هو مجموعة عناصر أو أشياء مترابطة أو متفاعلة تشكل معاً وحدة واحدة متشابكة. فالكون نظام، والأرض نظام، والسيارة نظام، والمصنع نظام، والجامعة نظام، ووزارة التربية والتعليم نظام، والبنك نظام، وديوان الخدمة المدنية أو مجلس الخدمة المدنية نظام، وإدارة الموارد البشرية نظام والعلاقات العامة نظام. (درة والصباغ، 2008)

وثمة منظوران للنظام: منظور النظام المغلق (Closed system) الذي يصور النظام على انه شيء كلي مترابط ذو ارتباط ضعيف بالبيئة الخارجية، ومنظور النظام المفتوح (Open system) الذي ينظر إلى النظام على انه شيء كلي يتفاعل مع البيئة الخارجية تفاعلاً تبادلياً، أي يؤثر في البيئة ويتأثر بها.

يستمد المنحى النظامي مفاهيمه من منظور النظام المفتوح بخصائصه المعروفة وأهم هذه الخصائص ما يلي:

1- يتكون النظام من عدة انظمة فرعية تترابط مع بعضها بعضاً، وأي تغير في أي نظام فرعي يؤثر على الأنظمة الفرعية الأخرى، بطريقة أو بأخرى.

2- للنظام **عناصر** تتمثل فيما يلي:-

- **مدخلات (Inputs):** وتكون على شكل موارد بشرية وموارد غير بشرية كالبيانات والمعلومات والمعرفة والأموال والتكنولوجيا والمرافق والتسهيلات وتأثيرات ترد من البيئة الخارجية.
- **عمليات (Processes):** وهي تفاعلات تتم داخل النظام.
- **مخرجات (Outputs):** وتكون على شكل منتجات أو خدمات أو معلومات أو تأثيرات تصب في البيئة.
- **تغذية راجعة (Feedback)** وهي نوع من المعلومات تمثل شكلاً من الرقابة والضبط وتصل بين المخرجات من جهة والعمليات والمدخلات من جهة اخرى.
- **بيئة داخلية (Internal environment)** تجري في سياقها العمليات في النظام، وعلى عناصر البيئة الداخلية ومكونات البيئة الخارجية وتفاعلهما معاً تعتمد فعالية النظام.
- **الحدود (Boundaries):** وهي الخطوط التي تفصل النظام عن البيئة الخارجية. وقد تكون هذه الحدود شديدة التماسك أو مفتوحة يسهل اختراقها.
- **بيئة خارجية (External environment)** وهي المحيط الذي يحيط بالنظام ويتفاعل معه تفاعلاً تبادلياً.

3- يتفاعل النظام مع البيئة الخارجية تفاعلاً تبادلياً فيؤثر في البيئة ويتأثر بها.

ان معرفة الباحثين وقادة العلاقات العامة للبيئة الخارجية أمر على جانب كبير من الأهمية، إذ أن البيئة الخارجية تمثل فرصاً وقيوداً وتستطيع الإدارة أن تتعرف على تلك الفرص والقيود وأن تحددها وترسم استراتيجياتها الخاصة بها.

4- التوازن الديناميكي (Dynamic homeostasis):

إن على أي نظام مفتوح، لكي يحيا وينمو، أن يحقق حالة معينة يستورد خلالها مدخلات من البيئة تمكنه من انتاج مخرجاته، وتساعده على تشغيل عملياته. ويطلق علماء الأنظمة على هذه الحالة اسم "التوازن الديناميكي"، فالنظام يحاول دائماً أن يكون في حالة توازن مع ظروف بيئته المتغيرة، ثم إن هذا التوازن ليس جامداً بل في حالة حركة.

5- التمايز والتعقيد (Differentiation and elaboration):

يميل النظام المفتوح إلى تمايز وتعقد مستمرين في عملياته، ذلك أن النظام المفتوح عندما يزداد نمواً يزداد تخصصاً في عناصره وتعقدا في هيكله. فالأنظمة الفرعية فيه تميل إلى النمو والتخصص وتكوين خصائص متطورة تتناسب والمطالب التي تفرضها عليها البيئة.

6- الكلية والتكامل (Holism and integration):

ان خصيصة التمايز تفرض علينا ان ننظر إلى النظام ككل، والى اعتباره أكثر من أكبر مجموع أجزائه. كما أن ميل تلك الأجزاء الى التخصص والتعقيد في العمليات يجعل النظام شيئاً جديداً موحداً ومختلفاً عن كل جزء من أجزائه، ويصبح النظام شيئاً كلياً بتكامل وحداته أو أجزائه. فالتكامل، اذن، عملية توحيد جهود الأنظمة الفرعية لكي يؤدي النظام مهامه.

7- التعددية في تحقيق الأهداف والقيام بالعمليات (Equilfinality):

تستطيع الأنظمة المفتوحة أن تصل إلى النتائج المرغوب بها مثل التوازن الديناميكي بطرق متعددة ووسائل كثيرة ويطلق على هذه الخصيصة اسم (Equifinality).

فأهداف النظام المفتوح يمكن تحقيقها بأنواع مختلفة من المدخلات، وبانماط متنوعة من العمليات والطرق. بعبارة اخرى ليس ثمة أسلوب أمثل واحد لإدارة مؤسسة أو لتحقيق هدف معين.

8- التطور والنمو أو التدهور والاضمحلال:

إن النظام المفتوح لا يظل ساكناً، فقد يتطور وينمو، وقد تتدهور أحواله وينتهي به الأمر إلى الاضمحلال أو الاندثار.

وبناء على ما سبق فأن المنحى النطامي هو مدخل أو طريقة تفكير تستمد جذورها من النظام المفتوح بالخصائص التي ذكرناها (درة والصباغ، 2008). ويمكن القول إن تبنى المنحى النظامي لدراسة العلاقات العامة كنظام مفتوح يوفر مزايا تتمثل في مساعدة الباحث في العلاقات العامة وممارسيها على:

1. تكوين صورة كلية للعلاقات العامة من حيث مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.
2. تناول كل عنصر من عناصر نظام العلاقات العامة على حدة، فالمنحى النظامي من هذه الناحية يساعد على التحديد والتركيز.
3. توضيح الترابط بين عناصر نظام العلاقات العامة فهو يسهم في توضيح الترابط بين المدخلات والعمليات والمخرجات مثلاً وبين عناصر المدخلات مع بعضها بعضاً وعناصر العمليات والمخرجات.
4. توضيح العلاقات المتبادلة المتفاعلة، تأثراً وتأثيراً، بين النظام من جهة وبين البيئة الخارجية من جهة أخرى.

ثانياً: أنموذج العلاقات العامة : نظام مفتوح (An open system)

يبين الشكل رقم (13) أنموذج العلاقات العامة : نظام مفتوح (An open system) ، فقد رأى الباحثان ان يستخدما المنحى النظامي الذي يعتبر العلاقات العامة نظاماً مفتوحاً لتنظيم عرض عدد من الموضوعات الرئيسية في الكتاب، مستلهمين في هذا المزايا العديدة للمنحى.

ويوضح الأنموذج أن العلاقات العامة كنظام مفتوح يتكون من عناصر رئيسية هي:

المدخلات (Inputs) :

وتتكون من **مدخلات بشرية** (Human inputs) وهي :

- العاملون في المنظمات المختلفة وفي مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة وهم ينقسمون إلى:
  1. مسؤولين (مديرين) واخصائيين.
  2. فنيين.
- **الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة (Publics)**

ومدخلات غير بشرية (Non-human inputs)

وهي :

1. **البيانات والمعلومات والمعرفة (Data, Information and Knowledge)**

أما **البيانات والمعلومات** فتتعلق بالأرقام والاحصاءات والإجراءات الخاصة بالعلاقات العامة سواء كانت في منظمة أو منظمة تقدم استشارات في العلاقات العامة.

ومن هذه البيانات والمعلومات أعداد العاملين، ومؤهلاتهم وخبراتهم وبرامج العلاقات العامة والإجراءات الإدارية والتنظيمية المستخدمة.

أمـا **المعرفـة** فتشـمل المفـاهيم (Concepts) والمبـادئ (Principles) والـنماذج الفكريـة (Conceptual models) والنظريـات (Theories) أمـا المعرفـة التـي تشـكل حقـل العلاقات العامة وممارستها.

2. **التنظيم والهيكلية الإدارية لدائرة العلاقات العامة (Structure)**

نعنـي بـالتنظيم والهيكليـة الإداريـة لـدائرة العلاقـات العامـة تحديـد السـلطات والمسؤوليات والعلاقات والارتباطات بغـرض التنسـيق بـين مختلـف أقسـام الـدائرة. كـما يعني أيضاً موقع الدائرة في الهيكل العام للمنظمة، مما يعكس أهميتها فيها.

3. **الموارد المالية: (Financial resources)**

وهي الأموال المخصصة لأنشطة الدائرة وميزانيتها، ورواتب العاملين فيها.

4. **التكنولوجيا: (Technology)**

تعني التكنولوجيا بمفهومها العام التطبيق المـنظم للمعرفـة العلميـة أو أيـة معرفـة منظمة أخرى في المسائل العملية.

وتشمل التكنولوجيا أكثر من جانب فيها:

- جانب مادي (Hardware) كالأجهزة المختلفة المستخدمة.
- وجانب برامجي (Software)

وجانب يجمع بين الجانب المادي والبرامجي كالحاسوب.

وتلعـب التكنولوجيـا دوراً مهـماً في العلاقـات العامـة المعـاصرة في القـرن الحـادي والعشرين لا سيما ما يتعلق بثورة الانترنت.

5. **المرافق والتسهيلات:**

وتعني المرافق والمكاتب التي تحتلها العلاقات العامة في المنظمـة، كـما تعنـي ايضـاً المرافق والتسهيلات التي تستخدمها العلاقات العامة داخل وخارج المنظمة مثـل قاعـات الاجتماعات وتسهيلات المؤتمرات في الخارج كالفنادق والمنتجعات.

6. العمليات (Processes)

وهي:

1- البحث : (Research)

هو أول مرحلة في العلاقات العامة كعملية. ويعني في هذا السياق البرنامج الرسمي لجمع معلومات عن قضية أو مشكلة والخروج بنتائج معينة باتباع المنهج العلمي. والبحث قد يكون بحثاً أكاديمياً (Academic) أو نظرياً (Theoretical) أو أساسياً (Basic) أو بحت (Pure) ويهدف هذا النوع من البحث الى تكوين نظريات واكتشاف قضايا جديدة، ويركز على معرفة عامة (Universal knowledge) وقد يكون البحث تطبيقياً (Applied) يعمل على تحديد مشكلات عملية تواجه منظمة ما، وايجاد حلول لها. وقد يطلق عليه بحوث التسويق (Market research) أو البحوث الادارية (Administrative research)

2- التخطيط: (Planning)

هو المرحلة الثانية من العلاقات العامة كعملية، ومن التعريفات له:

(1) عملية تفكير منطقي منظم لتحليل الامكانات المادية والبشرية وتنظيمها بأفضل أسلوب لتحقيق الأهداف المرسومة.

(2) أسلوب موجه أو أسلوب تفكير يساعد الإنسان على التنبؤ بالمشكلات.

(3) هو عملية تحديد الأهداف والزمن والموارد البشرية والمادية التي تستخدم لتحقيق تلك الأهداف.

3- الاتصال: (Communication)

هو المرحلة الثالثة في العلاقات العامة كعملية. وقد يكون الاتصال بشرياً (Human) أو تنظيمياً، وما يهمنا هو النوع الأول ويعني تحويل المعلومات التي تكون على شكل رسالة مفهومة من المرسل إلى آخرين من خلال قناة. كما عرِّف بأنه عملية ارسال المعلومات واستقبالها بين الناس.

4- التقييم : (Evaluation)

وهو المرحلة الرابعة في العلاقات العامة كعملية ويهدف إلى الوقوف على مدى بلوغ العلاقات العامة الاتصالية لأهدافها المحددة، وقدرتها على إحداث التأثير المطلوب على الجمهور المستهدف.

- **المخرجات: (Outputs)**

وهي النتاجات التي تنتجها العلاقات العامة نتيجة إدارة العنصرين الرئيسيين السابقين وهما: المدخلات والمخرجات وهي تتمثل فيما يلي:

- المساهمة في تحقيق أهداف المنظمات.
- بناء علاقات مع جماهير المنظمات وتحسينها.
- تقديم المشورة لإدارة المنظمة وإجراء البحوث والنشر.
- استقطاب الموارد البشرية وتشجيع الاستثمار.
- الاهتمام بالشؤون العامة وإدارة القضايا العامة.
- الاهتمام بالمجتمع المحلي.
- الاهتمام بشؤون التعدد الثقافي.
- تحسين صورة المؤسسة.
- منح المؤسسة ميزة تنافسية.

- التغذية الراجعة (Feedback)

وقد سبق تعريفها.

- الحدود (Boundaries)

وقد سبق تعريفها .

- البيئة الخارجية (External environment)

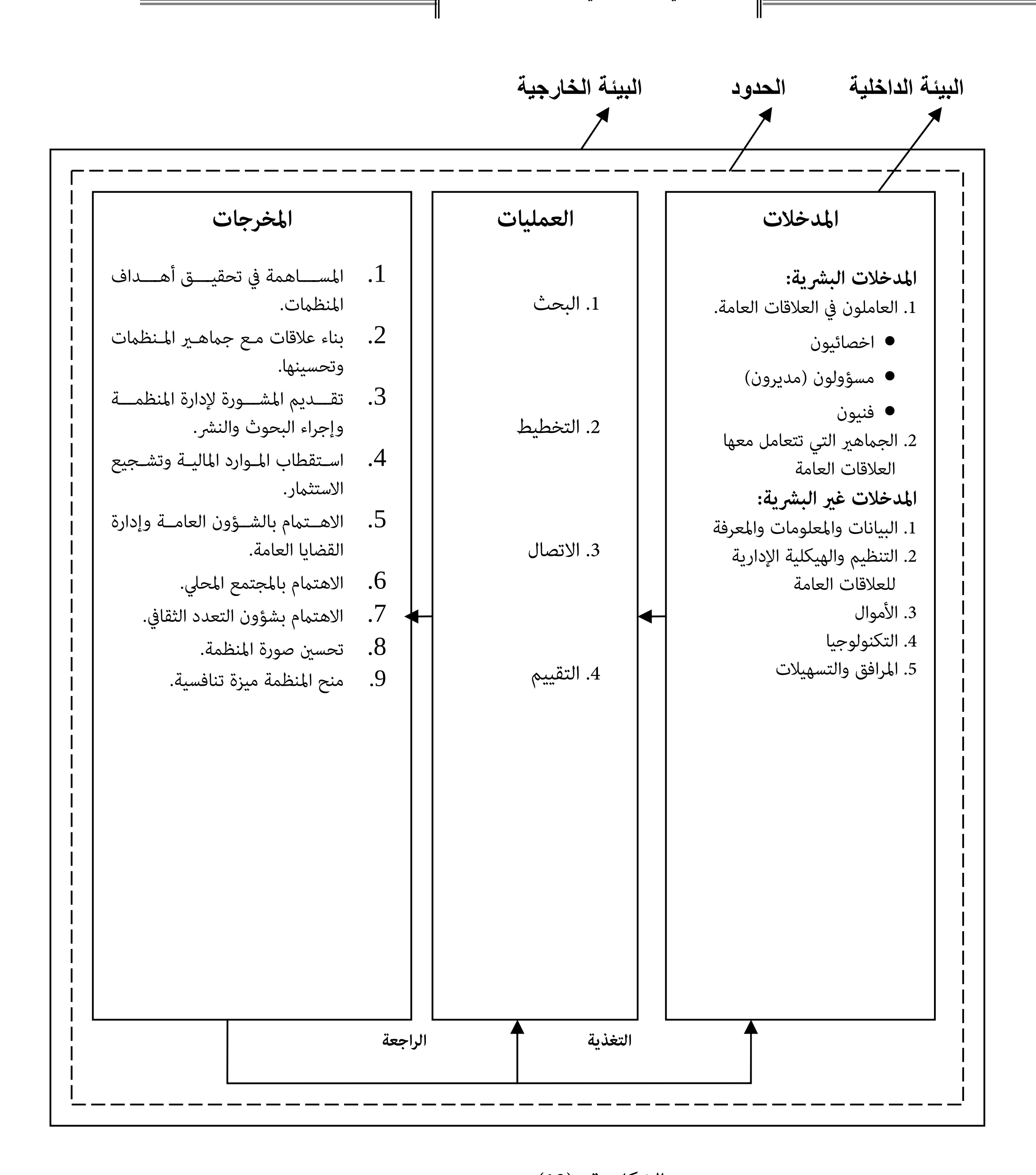
ويهمنا أن نشير هنا إلى أن البيئة الخارجية تلعب دوراً مهماً في العلاقات العامة كنظام، ذلك أن هذه البيئة بيئة معقدة متغيرة، وتتكون من أنظمة مثل النظام الاقتصادي،

والنظـام السـياسي والقـانوني، والنظـام التربـوي، والنظـام الاداري، والنظـام الاجتماعي، والنظام التكنولوجي.

وتمثل هذه البيئة فرصاً (Opportunities) وتهديـدات (Threats) عـلى العلاقـات العامة ان تعمل على تشخيصها ومعرفتها ووضع الخطط لمواجهتها .

وقـد أشرنـا في الفصـل الأول مـن هـذا الكتـاب إلى أن مـن مجـالات اهـتمام العلاقات العامة إقامة علاقات مع وسائل الاعلام في الخارج وإقامة علاقات مـع المجتمـع، والاهتمام بالشؤون العامة، والعناية بالشؤون الحكومية وإدارة القضـايا، واقامـة علاقـات مـع المـنظمات المشـابهة وتعزيـز المسـؤولية الاجتماعيـة للمنظمـة ودراسـة الجماهـير المتعددة، ومنها الجماهير الخارجية، وهي جميعاً قضايا عامة ذات بعد بيئي خارجي.

كما أننا في الفصل الثاني من هذا الكتـاب أشرنـا إلى التحـديات الخارجيـة التـي تواجه العلاقات العامة في القرن الحـادي والعشرـين وهـي العولمـة، والثـورات المتلاقيـة، وحركة رأس المال الفكري والاجتماعي والعلاقات العامة المعولمة.



الشكل رقم (13)

أنموذج العلاقات العامة: نظام مفتوح (Open systsm)

الأنموذج من وضع المؤلفيْن

الملخص

يعتبر هذا الفصل فصلاً تمهيدياً وأساسياً لفصول قادمة فعنوانه هو العلاقات العامة: منحى نظامي (Public Relations: A System approach) نظرة إجمالية . ذلك أننا قمنا بالنظر إلى العلاقات العامة كنظام مفتوح (Open system) يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة وبيئة داخلية وحدود وبيئة خارجية.

وسنعالج في فصلين تاليين هما الرابع ويبحث مدخلات النظام والخامس ويبحث عمليات النظام ومخرجاته.

وقد تكوّن هذا الفصل التأسيسي من موضوعين هما:

1. تحديد مفهوم النظام وخصائصه والمنحى النظامي ومزاياه .
2. أنموذج العلاقات العامة: نظام مفتوح.

وفي الموضوع الأول عرّفنا النظام وخصائصه والمنحى النظامي ومزاياه والواقع أن المنحى النظامي منحى يساعد الباحث والدارس في تبين عناصر النظام المختلفة وترابطها، كما يبين تفاعل النظام والبيئة الخارجية.

وفي الموضوع الثاني وضعنا أنموذجاً (A model) يبين عناصر العلاقات العامة كنظام مفتوح، وقد تناولنا كل عنصر من هذه العناصر بصورة إجمالية، تمهيداً لمعالجتها تفصيلاً في فصول قادمة.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. حدد مفهوم النظام والنظام المغلق والنظام المفتوح، وأعط مثلاً على كل منها.
2. عدد عناصر النظام **السبعة.**
3. حدد مفهوم الخصائص التالية للنظام:
   - التوازن الديناميكي
   - التمايز والتعقيد
   - الكلية والتكامل
   - التعددية في تحقيق الأهداف
4. ما هي مزايا المنحى النظامي في البحث والدراسة.
5. قم وزميل لك بزيارة مؤسسة أو وزارة وضع رسماً لها يبين عناصر أي منها كنظام.
6. استخدم الانترنت واقرأ ما جاء في (Wikipedia) عن النظام واكتب مقالاً في صفحتين عن الموضوع.
7. ما هي عناصر البيئة الخارجية لأية جامعة تدرس فيها، وكيف تؤثر على الجامعة أو تتأثر بها؟
8. كيف يمكن لمفهوم النظام والمنحى النظامي أن يساعدنا في تشخيص مشكلات البيئة مثل نقص المياه، أو تلوث الهواء أو الضجيج في الشوارع؟
9. تناول مخرجاً واحداً أو اثنين من مخرجات العلاقات العامة واكتب بحثاً مصغراً في صفحة عنه (عنهما).

الفصل الرابع

مدخلات نظام العلاقات العامة

الأهداف الأدائية: Performance objectives

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1- أن يحدد **خمسة** من العوامل التي أدت إلى صعود العلاقات العامة كقوة وصناعة في المجتمع.

2- أن يعدد **ثلاثة** من الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة المعاصرة.

3- أن يذكر أحصاءات محددة عن تنامي دور المرأة في مهنة العلاقات العامة.

4- أن يعدد **أربعا** من المعارف والمهارات **وأربعا** من الاتجاهات التي يجب أن يحتلها العاملون في العلاقات العامة.

5- أن يعدد **أربعا** من القدرات التي يجب أن يمتلكها مسؤولو العلاقات العامة.

6- أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم الجمهور وأصحاب المصالح، والحضور والسوق.

7- أن يعدد **سبعا** من الجماهير التي تتعامل مع شركة متعددة الجنسيات.

8- أن يعدد المعايير **الخمسة** التي حددها فريزر سيتل (Fraser Seital) لتصنيف الجماهير التي تتعامل مع العلاقات العامة.

9- أن يعدد المعايير **الأربعة** التي حددها دونالد سميث (Donald Smith) لتصنيف الجماهير التي تتعامل مع العلاقات العامة.

10- أن يعدد الأنماط التي قسم بها الباحثان جيمس جرونج (James Grunig) وتود هنت (Tod Hunt) الجماهير حسب مراحل تطورها.

11- أن يعدد **ثلاثة** من أنواع الجماهير وفق تصنيف جرونج لها استنادا إلى معيار مواقفها **تجاه عدد من القضايا ونوعها.**

12- أن يحدد، بكلماته الخاصة، معنى الجمهور المستهدف.

13- أن يعدد **أربعا** من خصائص الجمهور موقع الدراسة لباحث.

14- أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم البيانات والمعلومات والمعرفة في العلاقات العامة.

15- أن يعدد **عشرا** من النظريات التي يستند إليها حقل العلاقات العامة المعاصرة ومهنتها.

16- أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم الإعلام **والدعاية والإعلان والتسويق والرأي العام.**

17- أن يحدد، بكلماته الخاصة، معنى التنظيم في العلاقات العامة.

18- أن يعدد **أربعا** من العوامل التي تحدد شكل التنظيم للعلاقات العامة.

19- أن يعدد **الأنواع الأربعة** للشكل التنظيمي للعلاقات العامة وأن يعدد ميزتين لكل نوع.

20- أن يعدد المستويات **الثلاثة** لموقع العلاقات العامة في المنظمة.

21- أن يعدد التسميات الإدارية **الأربعة** للعلاقات العامة.

22- ان يعدد **أربعا** من مزايا موقع العلاقات العامة في مستوى الإدارة العليا.

23- أن يعدد **أربعة** من أشكال التنظيمات الإدارية للعلاقات العامة.

24- أن يعدد الجوانب **الثلاثة** في الموارد المالية كمدخل من المدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة.

25- أن يعدد **الزوايا** الثلاث التي ينظر منها للتكنولوجيا كمدخل من المدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة.

26- أن يعدد الوظائف **الثلاث** التي على مسؤولي العلاقات العامة ان يقوموا بها فيما يتعلق بالتكنولوجيات الحديثة.

27- أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم المرافق والتسهيلات كمدخل من المداخل غير البشرية في نظام العلاقات العامة.

28- أن يوضح، بكلماته الخاصة، مفهوم الإعلام.

29- أن يوضح، بكلماته الخاصة، مفهوم الدعاية.

30- أن يوضح، بكلماته الخاصة مفهوم الإعلان.

31- أن يفرق بين مفهوم الإعلام ومفهوم الإعلان.

32- أن يبين، بكلماته الخاصة، مفهوم التسويق.

33- أن يبين، بكلماته الخاصة، مفهوم الترويج.

34- أن يبين، بكلماته الخاصة، مفهوم الرأي العام.

35- أن يحدد، مراحل تكوين الرأي العام.

36- أن يعدد، الأبعاد التي تؤثر في تكوين الرأي العام.

37- أن يوضح بكلماته الخاصة، الأسس التي يجب التعرف عليها من قبل معدي برامج العلاقات العامة للتأثير في الرأي العام.

الفصل الرابع

مدخلات نظام العلاقات العامة

لقد ذكرنا في الفصل الثالث إن من مزايا المنحى النظامي أنه يساعدنا على دراسة عناصر النظام كلا على حدة والواقع، وبلغة هذا المنحى، فإن كل عنصر من هذه العناصر يعتبر نظاما فرعيا (A Subsystem).

سنتناول في هذا الفصل مدخلات نظام العلاقات العامة، وهي على النحو التالي:

أولا: المدخلات البشرية (Human inputs)

وتشمل:

1- العاملون في المنظمات المختلفة وفي مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة وهم ينقسمون إلى :

أ- مسؤولين (مديرين) واخصائيين)

ب- فنيين.

2- الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة (Publics)

ثانيا: المدخلات غير البشرية (Non – human inputs)

وتتكون من:

1- البيانات والمعلومات والمعرفة (Data, Information and knowledge)

أما المعرفة التي سنفصل فيها فتتناول:

- المفاهيم والمبادئ والنظريات والنماذج الفكرية والنظريات التي تشكل حقل العلاقات العامة وممارستها.

- مفاهيم ذات علاقة مباشرة بالعلاقات العامة وهي:
  - الإعلام (Information)
  - الدعاية (Propaganda)
  - الإعلان (Advertising)
  - التسويق (Marketing)
  - الرأي العام (Public opinion)

2- التنظيم والهيكلية الإدارية للعلاقات العامة (The Structure)

3- الموارد المالية (Financial resources)

4- التكنولوجيا (Thchnology)

5- المرافق والتسهيلات (Facilites)

ونتحدث الآن ببعض التفصيل عن هذه العناصر في مدخلات نظام العلاقات العامة.

أولا: المدخلات البشرية (Human inputs):

تتكون المدخلات البشرية في نظام العلاقات العامة من فئتين هما:

1. العاملون في المنظمات المختلفة وفي مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة.
2. الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة.

نتحدث الآن ببعض التفصيل عن الفئة الأولى من المدخلات البشرية.

1- العاملون في المنظمات المختلفة وفي مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة:

لقد عرفنا في الفصول السابقة ان العلاقات العامة كحقل دراسة هي حقل حديث الولادة، إذ لا يتجاوز عمره، وكما نشأ في الولايات المتحدة الأمريكية، المائة عام بعكس حقول دراسات أخرى في العلوم الاجتماعية والانسانية كعلم الإجتماع وعلم الاقتصاد والفلسفة والتاريخ التي نشأت في قرون عدة سبقت القرن العشرين. والعلاقات العامة كذلك لا تعتبر مهنة بالمعنى الكامل كالطب والهندسة والمحاماة والمحاسبة لأنها لا تحتاج إلى تدريب مكثف لمن يدرس الحقل الدراسي أو ترخيص لمن يمارس المهنة، كما أن أي انسان ذي معرفة معقولة بوسائل الإعلام الحديثة يستطيع أن يعمل في تلك المهنة، وبنجاح أحيانا.

ورغم هذا فإن العلاقات العامة أصبحت ذات وزن وقيمة في جميع المنظمات والمؤسسات، كما قامت عدد من المؤسسات التي تقدم استشارات في العلاقات العامة والاعلام والتسويق والنشر، وهي ميادين ذات صلة بالعلاقات العامة. وهي مجال عمل رأس مال في بلد صناعي كالولايات المتحدة ويتجاوز عدة بلايين من الدولارات. كذلك فإن العلاقات العامة في عدد من الدول خارج الولايات المتحدة، مثل روسيا والصين ودول في امريكا اللاتينية وافريقيا، أصبح لها حضور واضح. ويرجع عدد من الباحثين صعود قوة العلاقات العامة وأثرها إلى عدة عوامل (Seitel, 2007) ص ص 34-37 منها:

- نمو المنظمات والمؤسسات والشركات في القطاع الخاص والعام.
- الوعي المتنامي لأهمية وسائل الإعلام الحديثة في الحياة.
- التغيرات المجتمعية الكبيرة كالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وظهور الصراعات والمواجهات بين عدد من الأطراف في العديد من المجتمعات.
- نمو وسائل الاعلام العالمية وأهمية الرأي العام في جميع دول العالم.
- سيطرة الانترنت ورواج استخدامه في جميع دول العالم.
- انتشار الديموقراطية والحاجة إلى العلاقات العامة لنشر مبادئها وترسيخ ممارساتها.

إن هذه عوامل مجتمعية قد أبرزت دور العلاقات العامة في المجتمع الحديث وفي القرن الحادي والعشرين على وجه الخصوص. ومن ناحية أخرى فإن ظهور الجمعيات المهنية (Professional societies) وقيام عدد من الجامعات والكليات بتقديم برامج اكاديمية في العلاقات العامة على مستوى الدرجة الجامعية الأولى والدراسات العليا، ونشاط عدد من الاكاديميين والممارسين في وضع النظريات والنماذج الفكرية وترسيخ الأساليب والطرق والتقنيات الحديثة قد ضاعف من إبراز العلاقات العامة والعاملين كقوة لا غنى عنها في المؤسسات والمجتمعات في القرن الحادي والعشرين.

ومما يدلل على بروز العلاقات العامة والعاملين فيها كقوة مؤثرة تلك العناصر أو الأنشطة او الموضوعات التي تتعامل معها وتقوم بها وتبحثها العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين وكما أوضحها الأنموذج الذي طوّرناه في الفصل الأول وحمل العنوان التالي:

" أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم المتعدد "

وقد بيّنا أنها تتكون من (22) عنصرا.

وقد قام عدد من الباحثين بتلخيص الأدوار التي يقوم بها العاملون في العلاقات العامة المعاصرة (Seital, 2009)، فذكروا ما يلي:

- تنفيذ عمليات مخططة للتأثير في الرأي العام. وهذه العمليات هي: البحث والتخطيط والاتصال والتقييم.
- تفسير توجهات الإدارة العليا وفلسفتها وسياساتها وبرامجها وممارساتها للجماهير المتعددة التي تتعامل معها العلاقات العامة.
- تفسير توجهات الجماهير المتعددة وتفكيرها واحتياجاتها ونقل ذلك للإدارة العليا.

وقد تزايد أعداد من يعملون في العلاقات العامة في السنوات الأخيرة وأشارت الإحصاءات الصادرة في الولايات المتحدة، وهي البلد الذي ظهرت فيه العلاقات العامة ونضجت وحاولت كثير من الدول تقليد ممارساتها وأدوارها ونظرياتها ونماذجها الفكرية، إلى أن أعداد من يعمل فيها في العلاقات العامة عام 2006 ما يقرب من 213000 وأن العدد سيزداد بنسبة 18% ليكون 286000 إنسانا. (Broom, 2009)

وقد قدر أن 75% من العاملين في العلاقات العامة في الولايات المتحدة يشغلون مناصب في المؤسسات الصناعية والمالية والتأمين ووسائل الإعلام والمؤسسات الترفيهية والصحية والحكومية ومنظمات المجتمع المدني. أما النسبة الباقية وهي 25% فإنهم يعملون في مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة وشركات الإعلان والتسويق والاتصالات والإعلام.

ومن الجدير بالذكر أن العاملين في العلاقات العامة يشكلون طيفا متسعا من الخلفيات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية مثل الشباب والأقليات والنساء. والواقع أن مهنة العلاقات العامة في الدول الصناعية، ومنها الولايات المتحدة، يغلب عليها طابع التأنيث (Female-dominated profession) . وقد قدر أن المرأة تشغل بين 65-75%

في عضوية الجمعيات المهنية للعلاقات العامة في الولايات المتحدة، وأن نسبة الخريجات في برامج العلاقات العامة عام 2006 كانت 80% (Broom, 2009) ص32 .

ونظرا لتصاعد دور العلاقات العامة في مجتمعات القرن الحادي والعشرين، وتنوع مهام العاملين فيها ونشاطاتهم فإن الخبراء بحثوا بتوسع مجالات نجاحهم ومعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم. فقد قدر أن مجالات نجاح العاملين في العلاقات العامة تتمثل فيما يلي:

- التنوع في الخبرات.
- الأداء المرتفع.
- امتلاك مهارات الاتصال.
- بناء العلاقات.
- بذل النشاط الهادف والقيام بالعمل بحماس وبعاطفة قوية.
- تقدير أهمية الوقت وإنجاز المهام في الأوقات المحددة.
- امتلاك أمور غير ملموسة (Intangibles) كالشخصية الجذابة والتمتع باللطف في المعاملة والسلوك.

أما **المعارف والمهارات** فهي:

- المعرفة في حقل العلاقات العامة والمهارات المرتبطة به
- فهم الاتصالات والمهارات فيها.
- فهم التكنولوجيا والمهارات فيها.
- فهم الأحداث الجارية.
- فهم الأعمال (Business).
- فهم الإدارة ومهاراتها.

أما **الاتجاهات** فهي:

- التوجه الايجابي نحو الاتصالات.
- الايمان والاخلاص والمثابرة نحو العاملين وأصحاب العمل.
- حب تقديم المشورة والنصح.
- الالتزام بالأخلاق المهنية السليمة.
- الاستعداد للمخاطرة.
- التمتع بالروح الإيجابية والتفاؤل.

ويذهب ولكوكس وكاميرون (Wilcox and Cameron, 2009) إلى ان العاملين في العلاقات العامة يجب أن يمتلكوا خمس قدرات أساسية هي:

1- القدرة على الكتابة.
2- القدرة على إجراء بحوث.
3- القدرة على التخطيط.
4- القدرة على حل المشكلات.
5- القدرة الإدارية ومعرفة عمل المؤسسة التي يعملون بها ومعرفة الاقتصاد.

2- الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة (Publics)

إن موضوع الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة موضوع يستأثر باهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء في هذا الحقل والمهنة، ذلك أن الجماهير تمثل الشق الثاني من تعبير العلاقات العامة، وهو العامة، لأن بدء علاقات أو تنميتها أو إنهاءها يكون مع جماهير او جمهور، كما أن الممارسين لا بد وأن يتعاملوا مع جماهير وفئات ومجموعات معينة عندما يخططون استراتيجيا لبرنامج اتصال أو برنامج علاقات عامة.

ومن هنا فلا بد أن نحدد مفهوم الجماهير وأصنافها وما يرتبط بها من مفاهيم كأصحاب المصالح أو الأطراف المتعاملة مع المنظمة (Stakeholders).

عُرف الجمهور (Public) بأنه شخصان أو أكثر يجمعهم غرض مشترك يؤثر فيهم (Demers, 2005) ص250 .

كما عُرف أيضا بأنه مجموعة محددة من الناس يربطهم معا اهتمام مشترك أو مشكلة ما (Heath, 2005) ص 718 .

وفي مجال العلاقات العامة فإن الجمهور هو مجموعة من الناس يوجه لها برنامج مخطط له مثل الصحفيين أو الموظفين في المنظمة أو المستهلكين أو المموّلين، أو المجتمع المحلي، أو الحكومة أو أعضاء جمعية مهنية أو منظمة غير ربحية.

وكثيرا ما يستخدم الممارسـون في العلاقـات العامـة مفهـوم الجمهـور أو الجماهـير ليكون مرادفاً لمفهوم أصحاب المصالح أو الأطراف المتعاملة مع المنظمة (Stakeholders). لكن واضعي نظرية أصحاب المصـالح (Stakeholders theory) كثـيراً مـا يضـيّقون مفهـوم أصـحاب المصـالح ليشـمل أي فـرد أو مجموعـة مـن النـاس يـؤثر عـلى أو يتـأثر بـأعمال أو نشـاطات المنظمة. وبعبارة أخرى هم فئة من الناس مرتبطة بنتائج ما تقوم به المنظمة، وهم مشتقون من فئة الجمهور الأكبر لمعالجة قضية محددة. (Heath 2005) ص ص 721-809 .

أما مفهوم الحضور أو الفئات الخاصة المستهدفة (Audience) فإنه يرتبط بما يجري في عملية الاتصال. وهم فئة من الناس يشاهدون أو يستمعون لمحتوى وسيلة إعلام، أو هم المستهدفون لرسالة إعلامية معينة، كما يحدث لمشاهدي التلفزيون أو مستمعي الراديو أو مستخدمي الانترنت. وتتعامل العلاقات العامة والتسويق مع هذه الفئات المستهدفة لفترة قصيرة في العادة بعكس التعامل مع الجمهور. (Demer, 2005) و (Smith, 2005) .

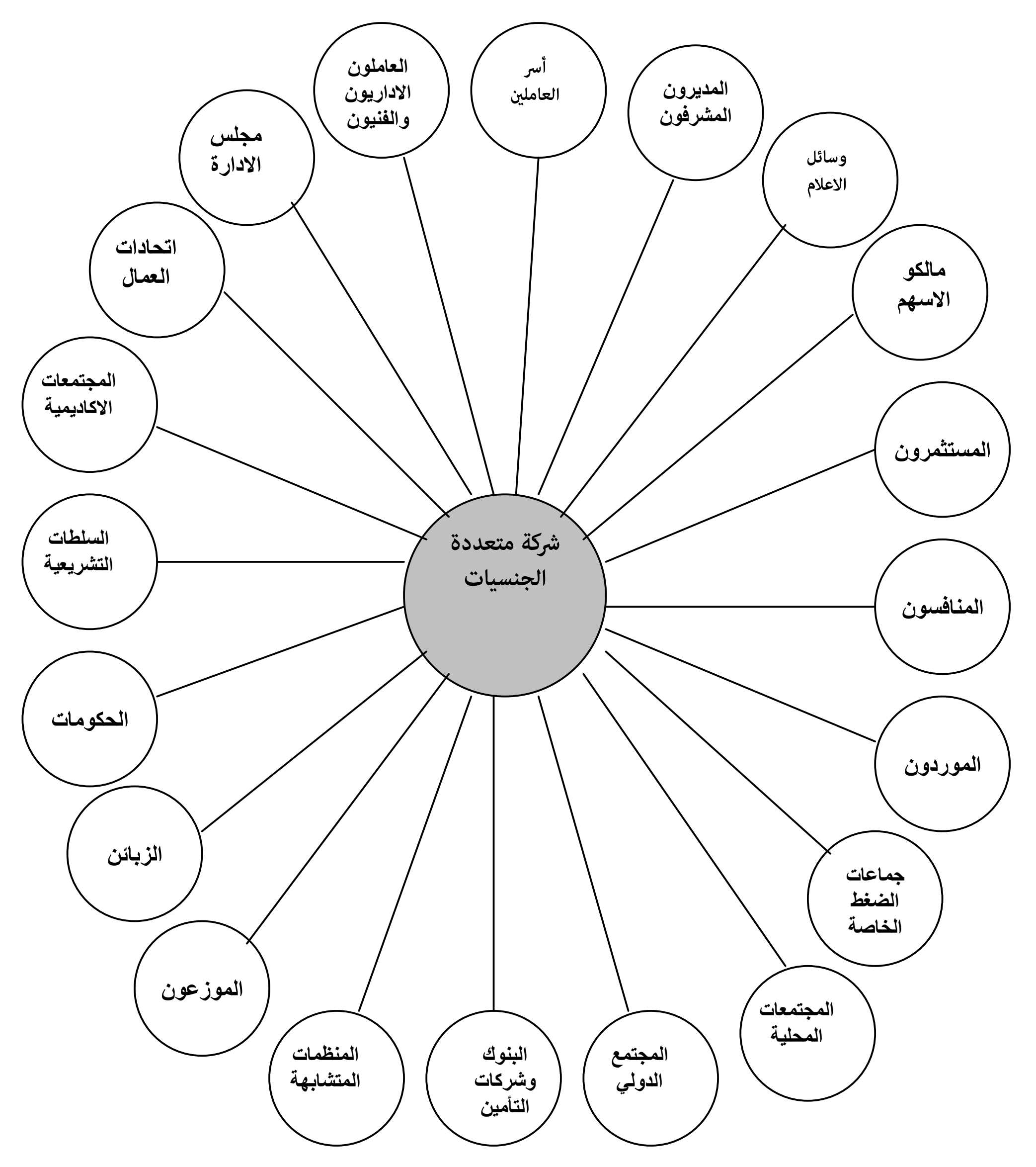
أما **السوق أو الأسواق** Market(s) فإنها فئات مجتزئه من الجمهور لإقامة علاقة عمل أو لكسب التأييد والمشاركة فيها.

وكثيرا ما يجمع هذه الفئات صفات مشتركة كالعمر او الدخل أو اسلوب الحياة، وهي تساعد المنظمة في تحقيق هدفها الرئيسي (Bottom line) أو رسالتها مثل بيع سيارات أو تعليم الطلبة أو معالجة المرضى.

والآن نبدي الملاحظات التالية حول مفهوم الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة والمفاهيم المرتبطة بها.

1- ليس ثمة ما يسمى "الجمهور العام" أو "الجماهير العامة" ((General public (s)) في حركة العلاقات العامة المعاصرة ، فهذا المفهوم مفهوم عام غير محدد. ذلك أن اخصائيي العلاقات العامة يتعاملون مع جماهير محددة. كما أن العلاقات العامة الاستراتيجية تدير علاقات مع جماهير رئيسية (Key publics) يقوم عليها نجاح المنظمات.

2- إن لمعظم المنظمات جماهير متعددة يحددها ما تقوم به تلك المنظمات من أنشطة وما تهدف إليه من تأثير عليها. وتتطلب بعض هذه الجماهير إقامة علاقات دائمة وطويلة الأمد، كما أن بعضها لا تحتاج إلا إلى إقامة علاقات مؤقتة قصيرة المدى. ثم إن بعض هذه الجماهير جماهير صديقة متعاونة ودودة، وبعضها الآخر معاد مناكف يتربص بالمنظمة الدوائر. ولكن على المنظمة الفعّالة أن تتعامل مع كل نمط من أنماط الجماهير. ويبين الشكل رقم (13) الجماهير المتعددة لشركة متعددة الجنسيات (Multinational corporation).



الشكل رقم (14) الجماهير المتعددة لشركة متعدد الجنسيات

المصدر: Fraser P. Seitel, **The Practice of Public Relations**. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson, Prentice Hall, 2007, p.9.

3- عند التمييز بين مصطلحات **الجمهور وأصحاب المصالح والسوق والحضور** (الفئات الخاصة المستهدفة) فإننا نقوم بذلك عندما نحدد الجمهور لأغراض التخطيط الاستراتيجي. إن الجمهور هو كعائلة المسؤول في المنظمة أو العلاقات العامة. فالإنسان لا يختار عائلته، بل إنه قد يكون جزءا منها. وقد تفرض عليه، أما السوق فإنها كأصدقاء المرء، فإنه يختارهم. وقد يكون ذلك على أساس الاهتمامات والقيم المشتركة معهم، أما أصحاب المصالح (الأطراف المتعاملة)مع المنظمة والحضور أو الفئات المستهدفة) فإنهم أكثر تحديداً من الجمهور واليهم توجه خطط العمل أو ترسل إليهم الرسائل (Messages) في عملية الاتصال.

4- ونريد هنا أن نؤكد على موضوع التخطيط الاستراتيجي في العلاقات العامة، ذلك أننا عندما نخطط استراتيجيا لبرنامج اتصال او ترويج فإن علينا ان نحدد الأشخاص أو الفئات التي نستخدمها (Target publics)، والتي ستتأثر بالبرنامج. أما مفهوم الجمهور المستهدف فإنه كثيرا ما يكون مفهوما مجردا، ومن ثم فإن الباحثين في العلاقات العامة يقومون بعملية تجسيد (Reification)، أي تجسيد الشيء المجرد (Abstract) وتحويله إلى شيء ملموس ليسهل عليهم وضع الأهداف والاستراتيجيات والتكتيكات الضرورية لتنفيذ البرنامج.

ونظرا لأهمية تحليل الجماهير المتعاملة مع العلاقات العامة وتحديدها فإن الباحثين قد وضعوا عدداً من التصنيفات لتصنيف تلك الجماهير. وقد استند كل تصنيف إلى معيار معين.

ومن هذه المعايير والتصنيفات تصنيف فريزر سيتل(Seital, 2007) الذي وضعه على النحو التالي والمبين في الشكل رقم (16)

1- من حيث الوجود داخل المنظمة أو خارجها:

وهنا تقسم الجماهير إلى **جماهير داخلية** (Internal) كالمديرين والمشرفين والفنيين وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين **وجماهير خارجية** (External) مثل الزبائن والموردين والحكومة والصحافة. وتكون الجماهير الداخلية مرتبطة ارتباطا مباشرا بالمنظمة أما الجماهير الخارجية فيكون ارتباطها في الغالب ارتباطا غير مباشر.

2- من حيث الأهمية:

وهنا تقسم الجماهير إلى:

- **جماهير أساسية (Primary)**: وهي التي تساعد او تعيق جهود المنظمة بشكل كبير وأساسي.
- **جماهير ثانوية (Secondary):** وهي جماهير أقل أهمية للمنظمة من الأولى.
- **جماهير هامشية (Marginal):** وهي جماهير أقل أهمية للمنظمة من الأولى والثانية.

3- من حيث التوجه الزمني (Time orientation):

وهنا تنقسم الجماهير إلى:

- جماهير تقليدية معروفة (Traditional): ومن الأمثلة عليها العاملون في المنظمة والزبائن العاديون الحاليون.
- جماهير مستقبلية (Future): ومن الأمثلة عليها النساء والشباب والأقليات وكبار السن.

4- من حيث الالتزام والموقف تجاه المنظمة:

وهنا تنقسم الجماهير إلى:

- **جماهير مؤيدة (Proponents).**
- **جماهير معارضة (Opponents)**
- **جماهير غير ملتزمة (Uncommitted)**

5- من حيث القيم وأساليب الحياة (Values and life styles):

وهنا تنقسم الجماهير إلى:

- **المالكين الحقيقيين (Actualizers):** وهم المالكون لمعظم الثروة والسلطة.
- **الراضين (Fulfilldes):** وهم الذين يملكون موارد متعددة وأصحاب المبادئ من المختصين والمهنيين أو المتقاعدين.
- **المؤمنين (Believers):** وهم الراضون ولكن بدون موارد.
- **أصحاب الانجازات (Achievers):** وهم الذين يملكون موارد متعددة ويرغبون في المنزلة والجاه.
- **الساعين المحاولين (Striver):** وهم الذين لا يملكون موارد أصحاب الانجازات، ولكنهم أيضا يرغبون في المنزلة والجاه.
- **أصحاب التجربة (Experiences)** : وهم الذين يملكون موارد متعددة، ولهم ميل نحو العمل، ونحو أخذ المخاطرة.
- **الفاعلين (Makers):** وهم الذين لديهم ميل إلى العمل ومواردهم قليلة.
- **المناضلين (Strugglers):** وهم أصحاب موارد قليلة.

ومن التصنيفات التي يعتمدها الباحثون لأغراض برامج التخطيط الاستراتيجي القائم على أساس معيار الصلات (Linkages) تصنيف رونالد د. سمث التي تربط بين المنظمة والجماهير.

أما هذه الصلات فهي الصلات :

1- مع الزبائن (Customers):

والزبائن قد يكونون:

- زبائن حاليين (Current)
- زبائن محتملين (Potential).

- زبائن ثانويين (Secondary) وهم زبائن للزبائن المتعاملين مع المنظمة. ومن الأمثلة الخريجون الذين يدرسون دراسات عليا في جامعة بعد أن تخرجوا من كلية معينة.
- الزبائن الظل (Shadow constituencies): وهم مجموعة فرعية من الزبائن الذين يؤثرون على مواقف واتجاهات وادراكات الزبائن الرئيسين للمنظمة، رغم أنه ليس لهم صلة مباشرة لمنتجات او خدمات تلك المنظمة كأن يوجهوا انتقادات حادة لتلك المنظمة.

2- مع المنتجين (Producers)

وهم :

- المموّلون (Financiers)
- العاملون (Personnel)
- المورِّدون (Suppliers)

3- مع الممكنين (Enablers)

وهم:

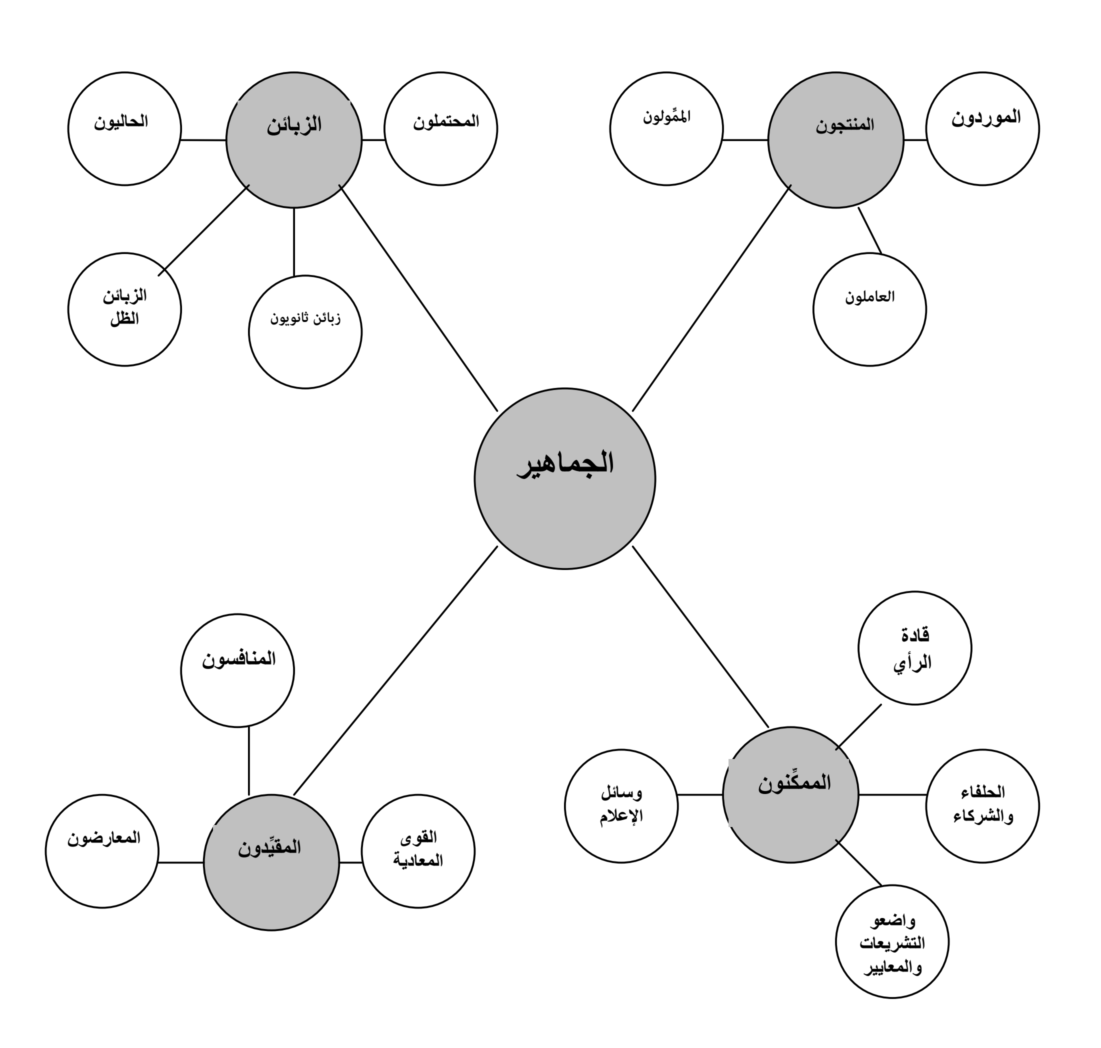
- قادة الرأي (Openion leaders)
- الحلفاء والشركاء (Allies)
- واضعو التشريعات والمعايير (Regulators)
- وسائل الإعلام

4- مع المقيِّدين: (Limiters):

وهم:

- المنافسون (Competitiors)
- القوى المعادية (Hostile forces)
- المعارضون (Opponents)

والشكل رقم (15) يبين عناصر هذا التصنيف.



الشكل رقم (15) تصنيف سمث (Smith) للجماهير حسب معيار الصلات (Linkages)

المصدر: Ronald D. Smith, **Strategic Planning for Public Relations**. Mahwar, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associaters, Publishers, 2005, p.45.

تصنيفات جيمس جرونج وتود وهنت (James Grunig) و (Todd Hunt) المستند إلى معيار مراحل تطور العلاقات مع جماهير المنظمة (Stages of Development)

إن الجماهير لا تظل على حالة واحدة، فهي تتغير وتكون في حالة تطور مستمر. وقد قسم الباحثان جرونج وهنت الجماهير إلى الأنماط التالية بعد أن أضاف إليها سمث نمط الجمهور الخامل.

1. اللاجمهور (Non-publics)

وهي المرحلة الأولى من التطور ويتكون من الناس التي لا تشارك المنظمة أي اهتمام بأي قضية وليس ثمة نتائج تترتب من أو على تلك المنظمة.

2. الجمهور الكامن (Latent public)

وهي المرحلة التالية في التطور، وهو جمهور يشارك المنظمة في قضية أو قضايا، ولكنه لم يتعرف بعد على الموقف او احتمال تطوره.

3. الجمهور الخامل (Apathetic public)

وهو جمهور يواجه القضية ويعرفها ولكنه لا يهتم بها.

4. الجمهور الواعي (Aware public):

وهو جمهور يقر أنه يشارك المنظمة في قضية أو قضايا، ويرى أن ما يترتب على ذلك من نتائج أمر وارد، لكنه لم ينظم نفسه بعد لمناقشة القضية او القضايا أو العمل من أجلها.

5. الجمهور النشط (Active public):

وهذه آخر مرحلة من مراحل تطور العلاقة مع المنظمة. فهو جمهور يناقش القضايا المشتركة ويتخذ العمل المناسب لذلك.

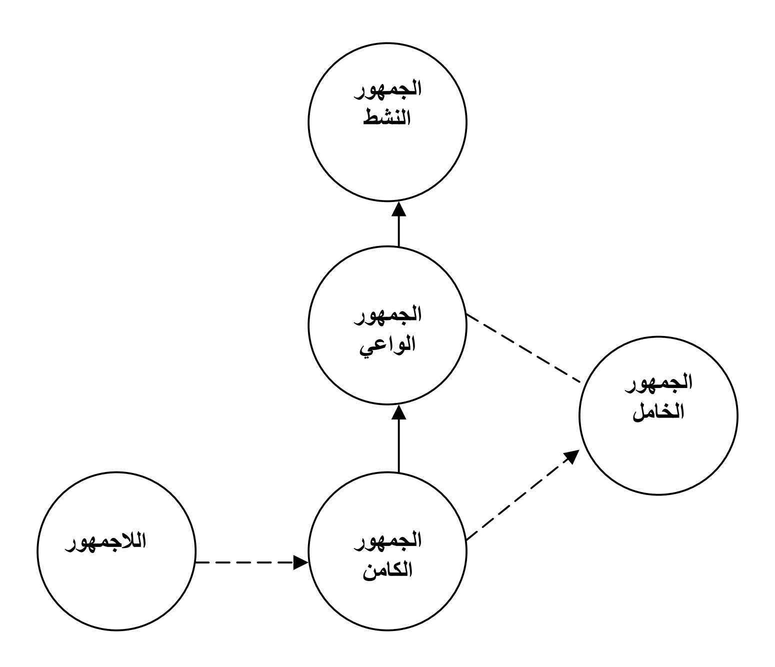
ويبين الشكل رقم (16) انماط هذه الجماهير.

ومن تصنيفات الجماهير التي وضعها جيمس جرونج (James Grunig) ذلك التصنيف الذي يستند إلى معيار تبني مواقف تجاه عدد القضايا ونوعها.

وبموجب هذا المعيار فإن الجماهير تنقسم إلى الأنواع التالية:

1- جمهور جميع القضايا (All-issue public)

وهو جمهور نشيط في جميع القضايا.



الشكل رقم (16): أنماط الجماهير حسب معيار مراحل تطور العلاقات مع المنظمة

المصدر: Roland D. Smith, **Strategic Planning for Public Relations** Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2005, P54.

2- الجمهور الخامل (Apathetic public):

وهو جمهور غير مهتم وغير نشط في جميع القضايا

3- جمهور القضية الواحدة (Single – issue public):

وهو جمهور نشط في قضية أو عدد محدود من القضايا.

4- جمهور القضية الساخنة (Hot-issue public)

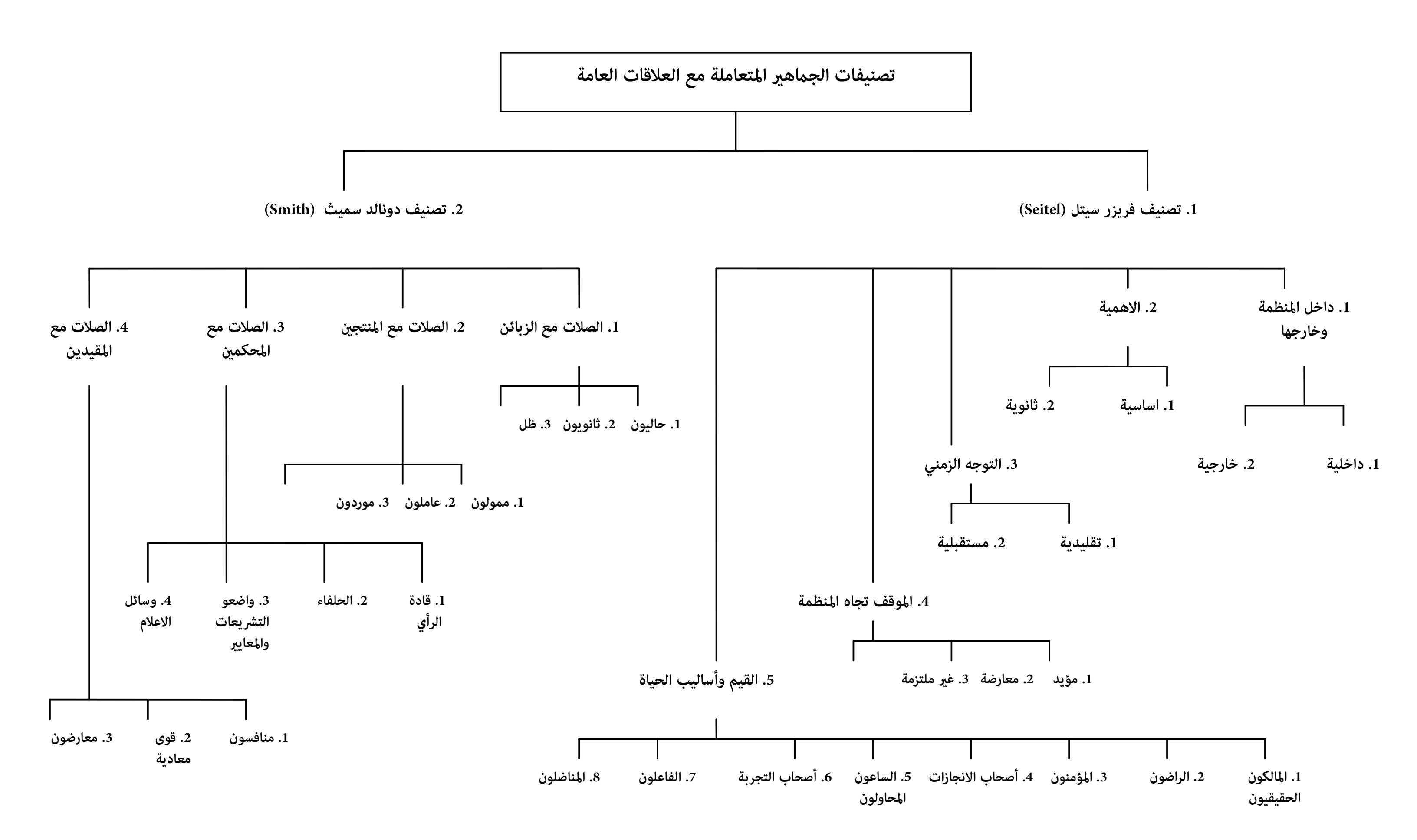
وهو جمهور نشط بعد أن اثرت وسائل الإعلام على جميع أفراد المجتمع تقريبا، مما جعل القضية تحظى بنقاش واسع من أوساط المجتمع.

والشكل رقم (17) يمثل خريطة فكرية عامة (شجرة) لجميع تصنيفات الجماهير المتعاملة مع العلاقات العامة.

ويستخدم الباحثون في العلاقات العامة مصطلح الجمهور المستهدف (Target public)، وبعضهم يستخدمه كمرادف لمصطلح الجمهور الاستراتيجي (Strategic public). ونعني بالجمهور المستهدف هو الجمهور الذي تتخذه منظمة ما أو باحث ما ليكون موضع دراسة وبحث أو عمل.

ويميّز عدد من الباحثين بين مجتمع الدراسة المستهدف (Target population) والجمهور المستهدف (Target public) والحضور (أو الفئة الخاصة) (Target audience) المستهدف. وهنا ينتقل الباحث في التحديد من الأعم إلى الأكثر تحديداً كأن نقول بأن مجتمع الدراسة المستهدف هو النساء بين سن 18 و 24 في منطقة جغرافية معينة، إلى الأكثر تحديدا وهو الجمهور المستهدف فنقول في المثال السابق النساء اللواتي يجمعهن خصائص مشتركة كمستوى التعليم أو المتزوجات ثم ننتقل إلى مستوى أكثر تحديدا (أي الحضور المستهدف) فنقول النشاط النشيط في العمل السياسي أو الاجتماعي. (Stacks, 2002).

وللجمهور الذي يكون موضع دراسة الباحث أو اخصائي العلاقات العامة خصائص هذه أهمها (Smith, 2005) ص ص44، 45.



الشكل رقم (17) خريطة فكرية لتصنيفات الجماهير المتعاملة مع العلاقات العامة

تابع شكل (17)

- **التميز (Distinguishable) :**

أي توفر خصائص تميز الجمهور عن غيره من المجموعات كأن نقول الأفراد الذي يكون دخلهم 50000 دينار بدل أن نقول كل شخص يرغب في شراء مجوهرات ثمينة في حملة تسويق لمجوهرات مرتفعة الثمن.

- **التجانس (Homogeneous):**

ونعني بذلك توفر سمات وملامح مشتركة بين أفراد الجمهور.

- **الأهمية (Important)**

ونعني بذلك أفراد المجموعة الذين يمكن أن يؤثروا على استراتيجية المنظمة أو رسالتها أو أهدافها، وليس الأفراد المنعزلين الذين لا تأثير لهم.

- **الحجم المناسب (Large enough to matter)**

ونعني بذلك ان يكون حجم أفراد الجمهور من الكبر بحيث يستأهل اهتمام واضعي الاستراتيجية من برنامج اتصال معين.

- **إمكانية الوصول إليه (Reachable)**

ونعني بذلك أنه يمكن الاتصال به والتفاعل معه.

ومن ناحية أخرى فإن للجمهور المستهدف أكثر من بعد، فقد يكون جمهورا مستهدفا نشطا وداخليا أو خارجيا أو وسيطا (Intervening) كأن يكون الجمهور الخارجي هو سائق التاكسي أو العاملات في الفندق في بحث عن عوامل ضعف السياحة في بلد ما ويمثل الشكل رقم (18) ظاهرة تعدد الجماهير المستهدفة (Stacks, 2002) ص18، 19.

من حيث الوجود داخل المنظمة أو خارجها / من حيث مراحل التطور	الجمهور الخارجي	الجمهور الداخلي	الجمهور الوسيط (Intervening)
الجمهور النشط			
الجمهور السلبي			
الجمهور الجاهل			

الشكل رقم (18) ظاهرة تعدد الجماهير المستهدفة

المصدر : (Stack, 2002) ص ص 18 ، 19

وبعد أن تحدثنا عن خصائص الجمهور موضع البحث والعمل وعن تعدد أبعاد الجمهور المستهدف نتناول الآن المداخل (العوامل) المختلفة التي تستخدم منفردة أو مجتمعة لتحديد الجمهور المستهدف من بين أنواع عدة من أصحاب المصالح (Stake holders) (Broom, 2009) ص ص 309، 310

1- **العوامل الجغرافية (Geographics):**

وهي عوامل تحدد أماكن وجود أفراد الجمهور المستهدف وقد تكون هذه العوامل عوامل طبيعية أو سياسية، وقد تشمل هذه العوامل كثافة مجتمع الدراسة، والرمز البريدي، ومفاتيح استخدام الهاتف (Telephone area codes)، وحدود المدة والمحافظات والألوية، والدوائر الانتخابية.

2- **العوامل السكانية (Demographics)**

ومنها الجندر (ذكر أو انثى) والدخل، والعمر، والحالة الاجتماعية، ومستوى التعليم.

3- **العوامل النفسية (السيكولوجية) (Pshchologics)**

وهي عوامل تتعلق بالخصائص السيكولوجية للجمهور المستهدف وأسلوب حياتهم، ومنها درجة النضوج النفسي للأفراد وخصائص شخصياتهم.

4- **عوامل تتعلق بالسلطة الخفية (Covert power)**

وهي تلك العوامل المتعلقة بالسلطة السياسية او الاقتصادية غير المرئية للأفراد.

5- **عوامل تتعلق بمواقع الأفراد: (Position)**

وهي عوامل تتعلق بأهمية الأفراد الذين يمتلكون مواقع معينة في المجتمع تجعلهم يمارسون نوعا من النفوذ.

6- **عوامل تتعلق بالسمعة (Reputation)**

وهي عوامل تحددها رؤية الآخرين لأفراد متنفذين وأصحاب تأثير في المجتمع، ومنهم قادة الرأي.

7- **العضوية Membership**

وهي عوامل تتعلق بعضوية أفراد في منظمات أو جمعيات مهنية.

8- **دور الافراد في اتخاذ القرارات.**

ثانياً - المدخلات غير البشرية : (Non- human inputs)

وتتكون من:

1. البيانات والمعلومات والمعرفة (Data, Information and Knowledge).
2. التنظيم والهيكلية للعلاقات العامة (The Structure).
3. الموارد المالية (Financial Resources).
4. التكنولوجيا (Technology).
5. المرافق والتسهيلات (Facilities).

ونتحدث الآن ببعض التفصيل عن هذه العناصر.

1. البيانات والمعلومات والمعرفة (Data, Information and Knowledge).

أما **البيانات** فهي الأرقام والنصوص والرسوم والصور والأصوات ويمكن لهذه البيانات أن تخزن وتعالج عبر الحاسوب.

ومن البيانات المتعلقة بالعلاقات العامة الإحصاءات عن المنظمة التي يعملون بها مثل تاريخ إنشائها وحجمها وهيكلها التنظيمي ونوع الإنتاج أو الخدمة التي تقدمها ومركزها في السوق، وعدد العاملين بها ثم إحصاءات عن العاملين في دائرة العلاقات العامة مثل أعدادهم ومؤهلاتهم والرسوم والصور ذات العلاقة.

أما **المعلومات** فهي البيانات (المعطيات) بعد إضفاء معان عليها، أو هي المعاني التي يربطها الناس بالبيانات (المعطيات) الواردة لهم.

ومن المعلومات ذات العلاقة ما يلي:

- القوانين والأنظمة والتعليمات في المنظمة.
- القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم عمل العلاقات العامة.
- إستراتيجية المنظمة (إن وجدت) وموقع العلاقات العامة فيها.

- إستراتيجية العلاقات العامة.
- برامج العلاقات العامة المختلفة.
- الموازنة العامة للمنظمة وحصة العلاقات العامة فيها.

أما **المعرفة** فهي تشمل المفاهيم والمبادئ والنماذج الفكرية Conceptual models)) والنظريات (Theories) التي تشكل حقل العلاقات العامة وممارساتها.

لقد سبق وذكرنا في الفصول السابقة أن العلاقات العامة كحقل دراسي حقل حديث قد لا يتجاوز عمره المائة عام، وهو حقل حديث مقارنة ببعض العلوم الاجتماعية والإنسانيات كعلم الاقتصاد والاجتماع والسياسة والفلسفة والتاريخ، ولكنه في نفس الوقت حقل دراسي ينمو ويتجه نحو النضوج، ومن العوامل التي تسهم في ذلك استفادة قادة الفكر فيه والممارسون من العلوم الاجتماعية الأخرى نظرياتٍ وممارسات ومن هذه العلوم الاجتماعية علم الاجتماع والاقتصاد والسياسة وعلم النفس والإدارة وتكنولوجيا المعلومات.

لقد وضع المفكر المعروف في العلاقات العامة روبرت ل. هيث (Robert L.Heath) من جامعة هيوستن بالولايات المتحدة الأمريكية عام 2005 **موسوعة العلاقات العامة (Encyclopedia of Public Relations)** في جزئين، وذكر في هذين المجلدين الضخمين (61) نموذجاً فكرياً ونظرية تشكل الأسس الفلسفية التي يقوم عليها حقل العلاقات العامة وممارساتها، ومن هذه النظريات والنماذج الفكرية:

* نظرية وضع الأجندة. Agenda setting theory
* نظرية الفوضى والتعقيد. Chaos and complexity theory.
* نظرية التوجه المشترك. Co-orientation theory
* النظرية النقدية. Critical theory
* نظرية اتخاذ القرارات. Decision theory

* نظرية الخطاب.	Discourse theory
* نظرية التميز في العلاقات العامة.	Excellence theory
* نظرية التشكيل.	Framing theory
* نظرية استعادة الصورة.	Image restoration theory
* نظرية إدارة الانطباعات.	Impression management theory
* نظرية تكامل المعلومات.	Information integration theory
* نظرية الاتصال بين الثقافات.	Intercultural communication theory
* نظرية الاتصال بين الأشخاص.	Interpersonal communication theory
* النظرية الإدارية.	Management theory
* نظريات الدوافع.	Motivation theory
* نظرية الشبكات.	Network theory
* نظرية الإقناع.	Persuasion theory
* نظرية البيان.	Rhetoric theory
* نظرية التعزيز.	Reinforcement theory
* النظرية الموقفية الخاصة بالجماهير.	Situation theory of publics
* نظرية الحركة الاجتماعية.	Social movement theory
* نظرية أصحاب المصالح.	Stakeholder theory
* نظرية تخفيض عدم التأكد.	Uncertainty reduction theory

هذا وقد سبق أن عرضنا ببعض التفصيل لبعض النظريات في الكتاب، ومنها نظرية النظم (Systems theory) التي اتخذناها إطاراً فكرياً نظّم محتويات الكتـاب، ونظريـة الـتعلم (Learning theory) التي تحدثنا عنها في معرض تناولنا التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين.

ولا يتسع المجال هنا لاستعراض هذه النظريات وغيرها، بل سنكتفي في هذا الجـزء بأن نعرض لبعض المفاهيم ذات العلاقات المباشرة بالعلاقات العامة وهي:

* الإعلام. (Information)

* الدعاية. (Propaganda)

* الإعلان. (Advertising)

* التسويق. (Marketing)

* الرأي العام. (Public opinion)

ونقدم في الجزء التالي تفصيلاً لهذه المفاهيم.

تـرتبط العلاقـات العامـة بعـدة مفـاهيم منهـا **الإعـلام (Information) والدعايـة (Propaganda) والإعــلان (Advertising) والتســويق (Marketing) والــرأي العــام (Public opinion).**

ويعد **الإعلام** (Information) إحدى الوظائف الأساسية للعلاقـات العامـة، ووسـيلة وأداة من أدواتها، وجزءاً لا يتجزأ من أنشطتها، ويعنى بنشر الحقائق بخصـوص موضـوع، أو قضية، وذلك من خلال وسيلة نشر تحظى بمصداقية وانتشار بين الجمهور المستهدف للتـأثير على آراء وسلوك أفراد الجمهور، مع مراعاة التوقيت المناسب، ومواكبة الأحداث لـدعم تلـك الحقائق (أبو إصبع، 1998).

أما **الدعاية** (Propaganda) فهي نشر لا يعتمد على حقائق موثقه بل على التهويـل وعدم الدقة في المعلومات وتعتمد عـلى اثـارة العواطـف واسـتماله الجماهـير نحـو فكـرة أو شخص أو سلعة. إما من الناحية الايجابية أو السلبية. والفرق بين الدعاية والعلاقـات العامـة أن الأخيرة تعتمد على وسائل نشر تستخدمها علناً لصالحها وتهدف إلى نشر الأخبار الصـادقة عن المنظمة بالاعتماد على الحقائق الموثوقة ووفق خطط مدروسة (عبد الله، 1991).

وتتداخل مفاهيم **العلاقات العامة والإعلان** (Advertising) ويعود هذا التداخل إلى أن كلاً منهما يستخدم وسائل النشر في توجيه الرسائل إلى فئة من الجمهور المستهدف، إلا أن هناك فروقاً جوهرية بينهما من حيث الجمهور المستهدف. فالعلاقات العامة تهدف إلى الاتصال بشريحة أو شرائح محددة من الجمهور من خلال رسالة مفصلة، ومدعمة تتعلق بقضية معينة. (أوستن، 1998).

أما **الإعلان** فيهدف للوصول إلى أكبر عدد ممكن من الناس، وغالباً ما تميل رسالته إلى الاختصار، والتركيز على مجال محدد، فالعلاقات العامة توجّه جهودها لعدة فئات من الجمهور، يمثلون معاً جميع فئات المجتمع الذي تتعامل معه المنظمة، وهي في ذلك تحتاج ليس فقط إلى كفاءات فنية بل إلى خلقية علمية نظرية عن العوامل البيئية المؤثرة بالتفصيل. في حين يركز الإعلان اهتمامه على المشترين الحاليين أو المحتملين للمنتجات التي تنتجها المنظمة، وبذلك فإن مجال اهتمام العلاقات العامة أوسع نسبياً من مجال الاهتمام المباشر لأنشطة الإعلان. (العرموطي، 1984).

أما من حيث مدى تجانس الجمهور فإن فئات الجمهور الذي تخاطبه العلاقات العامة يتباين من حيث الخصائص والصفات، سواء أكانت فئات من الجمهور الداخلي، أم الجمهور من خارج المنظمة، بينما فئات الجمهور التي تخاطبها أنشطة الإعلان تتسم في الغالب بتجانس الصفات، إذ يتم توجيه الإعلان إلى تلك الشريحة المحددة بالذات. (عجوة، 1999)

ومن حيث اتجاهات الاتصال، فإن العلاقات العامة تستخدم الاتصال في الاتجاهين، من الجمهور وإليه، بهدف التأثير في سلوكه. بينما الإعلان يسعى إلى تحقيق نفس الهدف ولكن من خلال اتصال في اتجاه واحد صادر عن المنظمة إلى الجمهور. (محمود، 2002).

وبالنسبة لمحتوى الاتصال، فإن رسالة العلاقات العامة غالباً ما تركز على موضوع واحد، بينما الرسالة في أنشطة الإعلان تضم أكثر من فكرة في ذات الرسالة مثل:"مزايا السلعة، والسعر، ومكان البيع، ونوع السلعة وما إلى ذلك". (حسين، 1992)

ويمكن للإعلان أن يسهم في إنجاح أنشطة العلاقات العامة، ويدعمها من خلال إعلام الجمهور بأفضل طرق استخدام المنتجات، أو السلع، وإخبار الجماهير بمعلومات عن المنشأة وخططها، كما يشجع الإعلان محاولات التطوير في المنظمات، حيث أن عليه أن يقدم السلع أو الخدمات إلى الجمهور بشكل مختلف كل مرّة، أو يخبر الجمهور بوجود خصائص، أو استخدامات جديدة للسلعة، أو الخدمة. (أبو سن، 1984).

كما يمكن للعلاقات العامة أن تسدي خدمة للأنشطة الإعلانية من خلال إعلام الجماهير، وإمدادها بالمعلومات التي تمكنهم من الحكم الصحيح على ما يرد في الإعلانات، وبهذا فإنها توفر الفرصة لأفراد الجمهور للاختيار والحكم على صدق الإعلان أو عدمه.

أما **التسويق** (Marketing) فيمكن تعريفه بأنه مجموعة من الأنشطة والأعمال المتكاملة، تهدف إلى توفير السلعة، أو الخدمة للزبون، بالكميات والمواصفات المطلوبة، وفي الزمان والمكان المناسبين، وبأقل تكلفة ممكنة، فعملية التسويق، ومن خلال الاتصال بالزبائن، تهدف إلى تقديم المعلومات له وإقناعه بشراء السلعة أو الخدمة، أما العلاقات العامة فتهدف من خلال الاتصال بالزبائن إلى كسب ثقتهم وتأييدهم للمنظمة. (Beckert, 1992)

هناك اختلافات أخرى بين العلاقات العامة، والأنشطة التسويقية، في كون أن هذه الأنشطة موجهة أصلاً للزبائن فقط، وتتضمن مقاييس للنشاط يمكن أن يعبر عنها من خلال أسس كمية، كحجم المبيعات أو قيمتها، أما بالنسبة للعلاقات العامة فأنها موجهة إلى كافة الجماهير، ومن الصعب التعبير عنها بهذه الصورة الكمية.

وبالنسبة **للترويج** (Promotion) فهـي وظيفـة تسـويقية تتعلـق بالإخبـار والإقنـاع والتأثير في القرار الشرائي لأي منـتج أو خدمـة، وتعكـس شـكلاً مـن أشـكال الاتصـالات التـي تتضمن نقل رسالة من المرسِل إلى المستقبل بشكل شخصي مباشر عن طريق البيـع الشخصيـ أو بشكل غير مباشر باستخدام الإعلان أو توزيع العينات المجانية وكوبونات الأسعار المخفضة أو المشاركة في المعارض أو توزيع المطبوعات والصور.

ويسـتخدم الـترويج في المـنظمات الربحيـة وغـير الربحيـة بهـدف إخبـار وتـذكير وتشجيع جماهير المنظمة وصولاً لإقناعها بالسـلعة التـي تنتجهـا أو بالخدمـة التـي تقـدمها. (العاصي،2006)

وعليه فإن لكل من العلاقات العامة والتسويق أهداف ووظائف مختلفة.

وبالنسبة **للرأي العام (Public opinion)** فقد تزايد الاهتمام به في العصر الحـاضر، من قبل كافة الفعاليات والمنظمات، وبات المجتمع المـدني تحكمـه وتـتحكم فيـه المـنظمات، الأمر الذي أدى إلى توسع مفهـوم الـرأي العـام، ولم يعـد محصـوراً عـلى رأي الجماهـير تجـاه الحكومات وسياسـاتها الاجتماعيـة والاقتصـادية بـل صـار واسـعاً ليشـمل تكـوين آراء عامـة للجماهير خلال تعاملها مع المؤسسات أو المنظمات الإنتاجية أو الخدمية في القطـاعين العـام والخاص، وأصبحت كل مؤسسة أو منظمة تسعى لمعرفة الـرأي العـام لجماهيرهـا والوقـوف على مدى علاقاتها بهذه الجماهير وبمدى تأثيرها عليها. (الحسن،1992)

ولا يمكن إغفال أهمية الرأي العام عند إعداد برامج العلاقـات العامـة، باعتبـار أن أهداف العلاقات العامة تتركز على كسب ثقة الجماهير، وتأييدها، عن طريق التأثير في الـرأي العام بالإقناع والاستمالة. الأمر الذي يتطلب مـن العلاقـات العامـة دراسـة الـرأي العـام مـن حيث أنواعه، ومكوناته، وكيفية التأثير فيه. (Haywood ،1991)

وأشار (عبد الله، 1991) إلى أن مفهوم الرأي العام هو: "التعبير اللفظي أو الكتابي عن قناعات واتجاهات جماعة معينة نحو ظاهرة أو مشكلة يثار حولها الجدل، أو المناقشة، وتمس مصالح هذه الجماعة".

كما وصف باحثون آخرون الرأي العام بأنه: "حكم الجمهور أو الحكم الاجتماعي، على مسألة عامة، بعد مناقشة واعية متبادلة، حيث يتميز الرأي العام بصفات العمومية والحركية وحرية التعبير، واستهداف المصلحة العامة".

وبالنسبة لمراحل تكوين الرأي العام، فقد نوه الباحثون إلى أن محددات البيئة الاجتماعية، والسياسية تجعل الأفراد متشابهي الميول في المجتمع يتقاربون في شعور مشترك متوافق ليؤلفوا تجمعات متوافقة في الرأي، تجاه مسائل عامة، أو قضايا خاصة في بعض الأحيان، وذلك نتيجة لتعرضهم لمواقف مشتركة، واتخاذهم قرارات موحدة بشأنها بسبب تقاربهم الفكري أو النفسي أو الاجتماعي أو السياسي. (إمام، 1980)

وأورد (فهد وكنجو، 1999) مراحل تكوين الرأي العام حيث أشارا إلى أنها تبدأ في إدراك الفرد للمؤثرات الخارجية بوساطة حواسه السمعية أو البصرية، وعند تلقيه هذه المؤثرات فإنه يلونها باللون الذي يرضاه وفقاً لما تمليه عليه دوافعه واتجاهاته وميوله، وبعد ذلك ينمي له رأياً فردياً ويحدد له موقفاً فردياً مؤيداً أو معارضاً حول الموضوع، ولكونه فرداً في مجموعة فإن لكل عضو رأياً يشكله حول الموضوع، وفقاً لإدراكه وتأثره بميوله واتجاهاته، عند ذلك يبدأ الصراع بين الآراء، ويبدأ النقاش، ويدافع كل فرد عن رأيه الذي كونه لنفسه، ويحتفظ بالحجج والبراهين التي تؤيد رأيه، وفي المرحلة الأخيرة تبدأ آراء الأفراد بالتقارب، ليشكلوا رأياً يميل غالبية أفراد الجماعة إليه، نتيجة لرغبة الفرد في التوافق مع الجماعة، تعبيراً عن ولائه أو تعاطفه معها، ليصبح رأياً عاماً لغالبية أعضاء الجماعة.

وأورد (حجاب و وهبي، 1992) الأبعاد التي تؤثر في تكوين الرأي العام، إذ حدداها بأربعة أبعاد هي:

- الاتجاه: ويكون الفرد فيه موافقاً أو معارضاً، راضياً أو ساخطاً.
- المدى: بالنسبة للمسألة العامة مدار الاهتمام ويعتمد على ضيق واتساع هذه المسألة في وقت معين.
- القوة أو الشدة: وتعكس مظاهر المواقف الانفعالية للرأي المعبر عنه بالكلام تجاه المسألة مدار الاهتمام.
- العمق: ويعكس مدى تثبت المسألة العامة مدار الاهتمام في عواطف الفرد وقيمه.

وحدد (الباز، 2002) الأسس التي يجب التعرف عليها من قبل معدي برامج العلاقات العامة للتأثير في الرأي العام حيث أشار إلى أن الرأي العام يمتاز بأنه:

- شديد الحساسية والتأثر بالأحداث الجسيمة والمؤثرة.
- يتأثر بالأفعال أكثر من الأقوال ويركز على ترجمة الوعود إلى أفعال ونتائج.
- يتغير كلما شعر الأفراد بأن مصالحهم في خطر، حيث يتحرك الأفراد المتضررون للتعبير عن آرائهم بأشكال مختلفة، إضافة إلى أنه يصبح من الصعوبة تغيير الرأي العام في ظل تأثر مصالح الأفراد.
- يؤيد القرارات التي تصدر لمعالجة المسألة مدار الاهتمام في حالة مشاركة الجماهير باتخاذ هذه القرارات أو إسهامهم فيها عند إعدادها.
- يصبح أكثر تعقلاً عندما تزود الجماهير بمعلومات وحقائق حول المسألة مدار الاهتمام.
- يركز على الأهداف الرئيسة لحل المسألة مدار الاهتمام دون أن يتناول طرائق تحقيق هذه الأهداف.
- يتأثر بمدى الوثوق بالقيادة في أوقات الأزمات، فالجماهير تساند قياداتها التي تثق بها وتتخذ موقف المتفرج في حالة عدم وثوقها بقيادتها ويمكن أن تعمل على زيادة فشلها وصولاً إلى انهيارها.

وأشار (عبد الله، 1991) إلى المبادئ الخاصة بإقناع الرأي العام حيث أورد أن من أهم أسس إقناع الرأي العام إتباع المبادئ الآتية:

- مبدأ التحديد Identification: وهي أن يعرف أفراد الجمهور المسألة مدار الاهتمام ومدى تأثيرها على رغباتهم وآمالهم الشخصية.
- مبدأ الحركة Action: وهي أن يعرف أفراد الجمهور الأفكار المقترحة حول مدار الاهتمام وكيفية تطبيقها وتوضيح آثارها عليهم.
- مبدأ الثقة Trust: وهي أن يعرف أفراد الجمهور أو يقبلون على آراء من يثقون بهم من أفراد أو منظمات إزاء المسألة مدار الاهتمام، وأن يكون لصاحب الفكرة أو الرأي تأثير مقبول لديهم.
- مبدأ الوضوح Clarity: وهي أن يتكون لدى أفراد الجمهور فكرة واضحة حول الاقتراحات أو الأفكار المقدمة لحل المسألة مدار الاهتمام.

وتطرق (الباز، 2002) إلى كيفية التأثير في الرأي العام، حيث أشار إلى أنه يمكن التأثير بإتباع الوسائل الآتية:

- تكرار المعلومة: حيث يؤثر التكرار في المعلومة على التذكير والتثبيت لها في أذهان الجماهير.
- الإثارة العاطفية: وهي إتباع نهج الدعاية في السيطرة على آراء الجماهير.
- عرض الحقائق: وهي تعتمد تقديم الحقائق كاملة للجماهير حول المسألة مدار الاهتمام بحيث يحقق ذلك الإقناع والثقة لديهم.
- تحويل الاتجاه: وهي تعتمد على قيام منظمة ما بتحويل اتجاهات جماهيرها بالنسبة للمسألة مدار الاهتمام عن طريق الانتقال إلى مسألة أخرى لتكون مدار الاهتمام لتلك الجماهير.
- البرامج الإيجابية: وهي إتباع أسلوب منظم في تقديم المعلومات التي تعتمد على الحقيقة والصدق والمصارحة للجماهير حول المسألة مدار الاهتمام.

وتركز المنظمات على أهمية دراسة اتجاهات الرأي العام وقياسها من خلال أساليب مدروسة بهدف إحداث التأثير فيه بما يتفق مع المصالح وأغراض المنظمات وذلك من خلال العمل على كسب تأييد الجماهير ومعرفة ما يدور في أذهانها للعمل على أرضائها وصولاً إلى تحقيق الأهداف التي تحقق المصلحة لكل من المنظمة والجماهير على حد سواء.

وأورد (عجوه ، 1999) أساليب قياس الرأي العام وحددها بطريقتين:

- طريقة الدراسات الوصفية.
- طريقة الدراسات الكمية.

وتشتمل الدراسات الوصفية على طرق الاستقصاء الفردي المعمقة، والمناقشة الجماعية، والملاحظة، وتحليل مواد الإعلام، وتحليل الإشاعات.

أما الدراسات الكمية فهي تعتمد على استخدام المقاييس الكمية من خلال الاستفتاءات الهادفة إلى التعرف على آراء الجماهير حول قضية أو مسألة مدار الاهتمام من حيث التوزيع الجغرافي، أو درجة التأييد، أو المعارضة، أو الحيادية، ودرجة ثبات الرأي العام، وشدة الرأي العام واتجاهاته. (الجوهري، 1991)

2- التنظيم والهيكلة الإدارية للعلاقات العامة

يعد التنظيم حاجة لأي عمل إداري فمن خلاله تحدد السلطات والمسؤوليات والعلاقات بغرض التنسيق الهيكلي سواء أفقياً أم عمودياً (رأسياً) بين مختلف الجهات المسؤولة عن تحقيق أهداف العمل الإداري (عبد الله، 1991).

ويتميز التنظيم بأنه:

1. يحدد السلطات والمسؤوليات للجهات المعنية بأداء المهام.
2. يقلل بين الاحتكاك والتنافر بين الجهات المسؤولة عن تنفيذ العمل.
3. يوفر التنسيق والانسجام والتكامل بين مختلف الجهات المسؤولة عن تنفيذ العمل.
4. يساهم في رفع الروح المعنوية لدى العاملين معاً لتحقيق الأهداف المنشودة.
5. يرفع من كفاءة العمل.
6. يساعد على تحسين فرصة استغلال عناصر الإنتاج للعمل.
7. يسهل الربط بين الجهات المسؤولة عن تنفيذ العمل.
8. يوجد روح التعاون ووحدة الهدف بين الجهات المسؤولة عن تنفيذ العمل.

وللتنظيم الجيد مواصفات من أهمها:

1- أن يتصف بوحدة القيادة.
2- أن يوفر تسلسل نطاق الإشراف في السلطة والمسؤولية.
3- أن يتجنب الإزدواجية في السلطة والمسؤولية.
4- أن يوفر تكافؤ السلطة مع المسؤولية.
5- أن يعمل على توزيع الواجبات وفق الطاقات والإمكانيات.
6- أن يوفر شبكة اتصالات فعالة بين الجهات المعنية بتحقيق الأهداف.
7- أن يتسم بالمرونة وعدم الجمود.
8- أن يوفر الاستقرار للعمل.

وللتنظيم أهمية بالغة لأي عمل أو نشاط جماعي، إذ لابد من الاعتماد عليه كإحدى العوامل الرئيسة التي تؤدي إلى النجاح في تحقيق الأهداف لهذا العمل أو ذاك النشاط، وذلك من خلال تركيزه على تحديد المهام المطلوب تنفيذها وصولاً إلى تحقيق الأهداف المقررة حيث يسعى التنظيم إلى تجميع المهام المتشابهة والمرتبطة مع بعضها في شكل يسمى وحدة أو قسم أو إدارة يوضع لها مواصفات وخصائص وشروط لابد من توفرها للأشخاص القائمين على تنفيذ هذه المهام ومن ثم تحديد السلطات والمسؤوليات لكل منهم وطبيعة العلاقات التنسيقية التي تربطهم وتبعيتهم وبالإضافة إلى تحديد مراحل تنفيذ المهام إذ يسهم ذلك في الوصول إلى تحقيق انتظام العمل وانسيابه وسهولة مراقبة نتائجه (المغربي، 2006).

والعلاقات العامة كإحدى النشاطات الجماعية الهادفة لابد وأن تعتمد على التنظيم كأسلوب يؤدي إلى تحقيق الأهداف المقررة لها (أبو سن 1984)، إذ يمكنها هذا الاعتماد من:

1. حصر وتحديد الأعمال والنشاطات الموكولة للعلاقات العامة في المنظمة التابعة لها.
2. تجميع الأنشطة والأعمال ذات الطبيعة المتجانسة ووضعها في مجموعة واحدة متخصصة ضمن الإطار العام للعلاقات العامة.
3. إطلاق تسمية وظيفية على الشكل الذي يضم هذه المجموعة من المهام كوحدة أو قسم أو إدارة.
4. تحديد وتسمية الوحدات الفرعية التي تشتمل عليها هذه الوحدة أو القسم أو الإدارة وفق طبيعة المهام والواجبات الموكولة لها وبما يضمن عدم الازدواجية أو التضارب في توزيع المهام والمسؤوليات.

5. تحديد المؤهلات العلمية والخبرات العملية والمهارات اللازم توفرها لدى الأشخاص الذين توكل إليهم المهام المحددة للوظائف التي تم تحديدها في النقطة السابقة.
6. تحديد السلطات الوظيفية وتوزيعها بين الدوائر الإدارية والأقسام التابعة لها بما يتماشى والمسؤوليات الموكولة لكل منها.
7. تحديد العلاقات الوظيفية وخطوط الاتصال الرأسية والأفقية داخل إدارة العلاقات العامة وأقسامها.
8. تحديد العلاقات الوظيفية وخطوط الاتصال الرأسية والأفقية بين إدارة العلاقات العامة والإدارات الأخرى في المنظمة.

العوامل التي تؤثر في شكل التنظيم للعلاقات العامة:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في شكل تنظيم العلاقات العامة في المنظمات المختلفة من حيث تخصيص وحده أو إدارة أو قسم وتوفير الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لإنجاح العمل فيها. (عجوه، 1999) ومن هذه العوامل:

1. درجة قناعة الإدارة العليا في المنظمة بأهمية العلاقات العامة فيها :

تنعكس مثل هذه القناعة طردياً على وجود أو عدم وجود أو حجم أو مكانة أو شكل تنظيم العلاقات العامة في المنظمة، كما وتعد مؤشراً بمدى الاعتراف بأهميتها ودورها ومسؤوليتها، فإذا كانت درجة الاهتمام هذه عالية فإن مكانة العلاقات العامة ومكانة المسؤول عنها ترتفع إلى مستويات إدارية عليا وإذا كان العكس فإن العلاقات العامة تنخفض إلى المستويات الإدارية الدنيا أو قد يتلاشى وجود تنظيمها لدى المنظمة.

2. حجم وضخامة المنظمة :

إن حجم وضخامة المنظمة عامل مؤثر في شكل تنظيم العلاقات العامة فيها، فكلما كان حجم المنظمة كبيراً فإنه لابد وأن ينعكس ذلك على حجم شكل تنظيم العلاقات العامة فيها (Wilcox,etal, 2007).

3. طبيعة عمل المنظمة :

إن طبيعة عمل المنظمة يؤثر على شكل تنظيم العلاقات العامة فيها، فالمنظمات الخدمية تختلف عن المنظمات الإنتاجية في دورها وارتباطاتها مع المجتمعات المحيطة بها.

4.حجم جماهير المنظمة

إن حجم جماهير المنظمة الداخلية والخارجية يعد من العوامل المؤثرة على شكل تنظيم العلاقات العامة في هذه المنظمة أو تلك إذ أن شكل العلاقات العامة لابد وأن يتناسب مع حجم الجماهير التي تتعامل معه المنظمة (Baskin, 1997).

5. نوعية جماهير المنظمة

إن نوعية جماهير المنظمة تؤثر على شكل تنظيم العلاقات العامة في المنظمة، إذ لابد وأن تراعى التعددية الثقافية والاجتماعية لدى جماهير المنظمة عند اعتماد وشكل محدد للعلاقات العامة لديها (Caywood, 1995). ومن ناحية أخرى فان نوع الجماهير كما حددناها في التصنيفات المختلفة للجماهير لابد ان يؤثر على شكل العلاقات.

6. مدى توفر المخصصات المالية لدى المنظمة.

أن توفر المخصصات المالية للمنظمة يؤثر على شكل التنظيم أو عدم توفر العلاقات العامة فيها من حيث التوسع أو تقليص دور العلاقات العامة لديها.

الشكل التنظيمي للعلاقات العامة في المنظمات :

يبرز الشكل التنظيمي للعلاقات العامة في المنظمات في أربعة أنـواع (البـاز، 2002) هي:

1. تنظيم العلاقات العامة كعمل فرعي للإداريين.
2. تنظيم العلاقات العامة تحت وحدة أو إدارة أو قسم متخصص.
3. تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة مستشار خارجي.
4. تنظيم العلاقات العامة تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي.

وبالنسبة لتنظيم العلاقات العامة **كعمل فرعـي للإداريـين** في المنظمـة فـإن بعـض المنظمات تلجأ إليه عندما توكل مهمة العلاقات العامة لأحد المسؤوليين الإداريـين التنفيـذيين ليقوم بمهام وأعباء ومسؤوليات العلاقات العامة بشـكل غـير متفـرغ إضـافة إلى مهـام عملـه الأصلي ولذلك فإن دور العلاقات العامة في هذا الشكل هو دور غير فاعل يعتمد عـلى مـدى ما تسنح به الفرص للمدير المكلف للتركيز عـلى أداء مهـام وأدوار العلاقـات العامـة بالنسـبة للمنظمة. وبذلك فإن العلاقات العامة في مثل هذا الشكل يكون هامشياً ونشاطاتها نـادرة أو معدومة في كثير من الأحيان، وتلجأ إلى مثل هذا الشكل عادة المنظمات الصغيرة جـداً والتـي تكـون جماهيرهـا الداخليـة والخارجيـة محـدودة العـدد (Cutlip , et, al 2000).

أما بالنسبة لتنظيم العلاقات العامة تحت **وحدة أو إدارة أو قسم متخصـص** فـإن ذلك يوفر جهة متخصصة داخل الهيكل التنظيمي للمنظمة له أهداف ومهـام واختصاصـات ومسؤوليات محددة ويخصص له مسـؤول وموظفـون يعملـون عـلى تنفيـذ بـرامج وأنشـطة مقره تساهم في تحقيق الأهداف والمنشودة للمنظمة.

ويتسم مثل هذا التنظيم للعلاقات العامة **بالمزايا** التالية:

1. يوفر المعرفة العميقة بسياسات وإجراءات وظروف المنظمة وما تواجهه من مشاكل، إذ تسهم هذه المعرفة بإنجاح أدوار العلاقات العامة بسواء على مستوى الجهود الداخلية للمنظمة أو الجهود الخارجية لها. (Wilcox,et,al,2009).
2. يتيح للمنظمة إمكانية الاستفادة من خدمات العلاقات العامة في أي وقت تحتاج المنظمة إلى مثل هذه الخدمات.
3. يتيح للعلاقات العامة امكانية تركيز الجهود وتوجيهها لتلبية احتياجات المنظمة بشكل متواصل ومستمر.
4. يتيح امكانية تراكم الخبرات والمهارات لدى العاملين في العلاقات العامة في معالجة المشكلات النوعية التي تواجه المنظمة ومعالجة مواقف جماهيرها الداخلية والخارجية في إطار قاعدة معرفية واسعة (Black, 1989).
5. يتيح فرص معرفة وتحديد مصادر المعلومات اللازمة للعلاقات العامة سواء داخل المنظمة أو خارجها مما يسهل فرص الحصول على مثل هذه المعلومات بكل سهولة ويسر.
6. يسهم هذا الشكل من التنظيم بتخفيض النفقات للمنظمة بالمقارنة مع التكاليف التي قد يشترطها المستشار الخارجي.
7. يقلل هذا الشكل من التنظيم من فرص الاحتكاك والتنافر بين إدارات المنظمة والمستشار الخارجي للعلاقات العامة في حال اعتماده من قبل المنظمة.

أما بالنسبة **لعيوب** هذا الشكل من التنظيم للعلاقات العامة فإنه يمكن استعراضها كما يلي:

1. قد تبتعد وحدة إدارة أو قسم العلاقات العامة عن الموضوعية في تقديم الاستشارات أو تنفيذ المهام وذلك لتأثره بسياسات وأفكار الإدارة العليا للمنظمة (Black, 1989).

2. قد تتسم البرامج والأنشطة للعلاقات العامة بـالتردد والحلـول الوسـط لمراعـاة مشـاعر الإدارة العليا للمنظمة وعدم إغضابها.
3. قد يؤثر مثل هذا الشكل على خصوصية privacy الإدارات العليا للمنظمة فوجود عـدد من موظفي العلاقات العامة ضمن إتبـاع سياسـة البـاب المفتـوح قـد يـؤثر عـلى هـذه الخصوصية التي ترغب فيها الإدارات العليا (Wilcox, et, al 2009).
4. قد تتحول العلاقات العامـة في مثـل هـذا الشـكل إلى إدارة تنفيذيـة تغـرق في الأعـمال اليومية التي تتطلبها الإدارات العليا للمنظمات.
5. قد يتسم عمل العلاقات العامة في مثل هذا الشكل بمجمله بالمجاملات وتبرير أخطـاء وسياسات الإدارات العليا وعدم رؤية الأحداث التي تواجهها المنظمة بشكل محايد.
6. قد يتسم أداء العلاقات العامة في مثل هـذا الشـكل مـن التنظـيم بأنـه يـرى مجريـات العمل في المنظمة من زاوية واحدة فقط لا تمكنها مـن الرؤيـة بصـورة كليـة للمواقـف وتنفيذ السياسات والإجراءات التي تتخـذها الإدارة العليـا للمنظمـة وبالتـالي فـإن دور العلاقات العامة ضمن هذا الشكل التنظيمي لا يؤدي دوره بشكل فاعل. (الباز، 2002)
7. قد يتيح هذا الشكل من التنظيم لمسؤول العلاقات العامة المشاركة في صنع السياسـات للمنظمة وبالتالي فإن دور العلاقات العامة يتركز في الدفاع عن هذه السياسات بـالرغم ما قد يشوبها من أخطاء عند التنفيذ (عجوه، 1999).

وبالنسـبة لإدارة العلاقـات العامـة **تحـت إدارة مستشـار خـارجي** فـإن ذلـك يـوفر للمنظمات جهة متخصصة سواء أكانت وكالة أو شركة تتولى مهمة تنفيذ المهـام مـن الـبرامج والأنشطة المتعلقة بالعلاقات العامة بتفويض من الإدارات العليا مقابل تكاليف متفق عليهـا بين الجانبين على شكل عقود سنوية أو نصف سنوية أو لعدة سنوات. (Black, 1989)

وتعتمد المنظمات على مثل هذا الشكل من التنظيم لما تعتقده الإدارات العليا فيها على أن مثل هذه الوكالات أو الشركات تتمتع بخبرات ومهارات متعددة يمكن الاستفادة منها في مجال تخطيط وتنفيذ برامج العلاقات العامة للمنظمة.

ويتسم هذا الشكل من التنظيم للعلاقات العامة **بالمزايا** التالية:

1. استفادة المنظمة من الخبرات المتراكمة الواسعة للوكالات أو الشركات المتخصصة في مجال العلاقات العامة.
2. استفادة المنظمة من تميز وتنوع المهارات المهنية لدى العاملين في الوكالات أو الشركات المتخصصة في مجال العلاقات العامة.
3. استفادة المنظمة من الموضوعية وعدم التحيز لدى تقديم الوكالات والشركات المتخصصة استشاراتها وتقييمها لأية نشاطات وبرامج في مجال العلاقات العامة.
4. استفادة المنظمة من الاستقلالية التي تتمتع بها وكالات وشركات العلاقات العامة في تقديم نظرتها المتكاملة للمشكلات التي تواجهها المنظمة بشمولية وحيادية تامة وذلك بالتحرر من الضغوط الشخصية والروابط الاجتماعية المؤثرة (Wilcox,et,al 2009).
5. قد تكون التكاليف المادية للاستعانة بمستشار خارجي أقل منها في اعتماد وحدة أو إدارة أو قسم في إطار الهيكل التنظيمي للمنظمة.
6. الاستفادة من مرونة التعامل مع المستشار الخارجي إذ يوفر ذلك سهولة في إنهاء التعاقد معه عند الرغبة بذلك من قبل المنظمة.
7. الاستفادة من فرص تدريب عدد من موظفي المنظمة من قبل المستشار الخارجي للعلاقات العامة يمكن الاستفادة منهم في تأسيس أو إنشاء وحدة أو إدارة أو قسم متخصصٍ للعلاقات العامة في المنظمة.

أمـا بالنسـبة **لعيـوب** هـذا الشـكل مـن التنظـيم للعلاقـات العامـة فإنـه يمكـن استعراضها على النحو الآتي:

1. عدم قدرة المستشار الخارجي للعلاقات العامـة عـلى الوقـوف والإطـلاع عـلى جميـع الخفايا المتعلقة بالموقف العام للمنظمة وعدم قدرته عـلى الوجـود المسـتمر في مقـر المنظمة، الأمر الذي يحد من فاعلية أدائه لمهماته.
2. تعتبر الاستعانة بالمستشار الخارجي أمراً موسمياً بالنسـبة للمـنظمات لا تـتم إلا عنـد مواجهة مشكلة طارئة أو حدث هام.
3. لا يوفر هذا الشكل اسـتمرارية العلاقـة بـين العلاقـات العامـة وجماهيرهـا الداخليـة (داخل المنظمة) والخارجية (خارج المنظمة) (Grunig, 1997).
4. تتوفر فرص ظهـور معارضـة للمستشـار الخـارجي مـن قبـل إدارات المنظمـة وبـروز محاولات لتضليله أو حجب معلومات قد تكون مفيدة لبرامج العلاقات العامـة التـي ينوي تقديمها.
5. وجود نظرة الريبة والتخوف من قبل العاملين في إدارات المنظمة للمستشار الخارجي للعلاقات العامة حول إحداث تغييرات في سياسة المنظمة أو إجراءاتها قـد تـؤثر عـلى مكتسباتهم الآنية (Gravin, 1993).

وأخيراً بالنسبة لتنظيم العلاقات العامة تحـت إدارة داخليـة **بالتعـاون مـع مستشـار خارجي** فانه يطلق عليه مصطلح الشـكل (المتكامـل) وهـو مـن أكـثر الأشـكال اسـتخداماً في المنظمات إذ يوفر ميزات عديدة (Wilcox,et, al, 2009) منها:

1. الاستفادة من استقلالية وحياد وموضوعية المستشار الخـارجي إلى جانـب الاسـتفادة مـن وجـود إدارة داخليـة مـزودة بمعرفـة ميدانيـة عميقـة بـالمواقف التـي تواجههـا المنظمة.
2. الاستفادة من التعاون بين المستشار الخـارجي للعلاقـات العامـة والإدارة الداخليـة في المنظمة بما يحقق التكامل في البرامج الموجهة لخدمة أهداف المنظمة.

3. الاستفادة من فرص تدريب العاملين في الإدارة الداخلية في تطبيق الخبرات والمهارات المتراكمة لدى المستشار الخارجي للعلاقات العامة.

موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمنظمة :

إن تحديد موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمنظمة يعكس الأهمية التي ينظر بها إليها، والدور الذي يناط إليها، فهناك ثلاثة مستويات إدارية يمكن أن يكون موقع العلاقات العامة ضمنها (Baskin,1997) وهي:

1. مستوى الإدارة العليا.
2. مستوى الإدارة الوسطى.
3. مستوى الإدارة الدنيا.

كما أن التسمية الإدارية التي يمكن أن تطلق على العلاقات العامة تعكس الأهمية التي تمنحها المنظمة لها (Black,1989) وهي إما أن تكون:

1. وحدة العلاقات العامة
2. دائرة العلاقات العامة.
3. شعبة العلاقات العامة.
4. قسم العلاقات العامة.

وتتنوع تسميات المسؤول عن العلاقات العامة من منظمة إلى الأخرى (Wilcox,et,al,2009) ضمن التسميات الآتية:

1. نائب المدير العام للعلاقات العامة.
2. نائب رئيس مجلس الإدارة للعلاقات العامة.
3. مساعد المدير العام للعلاقات العامة.
4. مدير وحدة العلاقات العامة.

5. مدير إدارة العلاقات العامة.
6. مدير دائرة العلاقات العامة.
7. رئيس شعبة العلاقات العامة.
8. رئيس قسم العلاقات العامة.

إن موقع العلاقات العامة في مستوى الإدارة العليا له مزايا عديدة (Baskin,1997) منها:

1. يمنح العلاقات العامة فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات لكونها تكون قريبة من موقع اتخاذ القرارات.
2. يكون التركيز على الدور الاستشاري للعلاقات العامة أكثر من الدور التنفيذي.
3. يمنح العلاقات العامة إمكانية التنسيق بشكل أكبر مع الإدارات الأخرى داخل المنظمة.
4. يمنح العلاقات العامة فرصاً أكبر للتأثير في جماهير المنظمة سواء الداخلية أو الخارجية.
5. يمنحها ميزة الحصول على المعلومات من مصادرها في الإدارة العليا بشكل أسرع وبدون تحريف أو تشويش.

ومع توفر مثل هذه المزايا للعلاقات العامة لدى وجود موقعها في مستوى الإدارة العليا إلا أن عدداً من المنظمات تضع موقعها في مستوى الإدارة الوسطى ومستوى الإدارة الدنيا ليناط بها مهام تنفيذية غير استشارية في برامج وأنشطة العلاقات العامة، وغالباً ما تركز العلاقات العامة في مثل هذه المواقع على أنشطة الإعلام للجماهير الداخلية والخارجية للمنظمة.

وتتميـز إدارة العلاقـات العامـة في أي منظمـة تبعـاً للموقـع الـذي توجـد فيـه في الهيكـل التنظيمـي للمنظمـة فـإذا وجـدت في مسـتوى الإدارة العليـا فإنهـا تعتمـد الـنمط الاستشاري الذي يركز على تقـديم المشـورة والاستشـارة إلى الإدارة العليـا في أنشـطة وبـرامج العلاقات العامة ولا يكون لها أي دور تنفيذي في هذه المجالات.

أما إذا وجدت العلاقات العامة في موقع ضمن مستوى الإدارة الوسطى فإن تركيـز عملها يكون منصباً على تنفيذ البرامج والأنشطة دون تركيزهـا عـلى تقـديم المشـورة لـلإدارة العليا، وبذلك تتميز بأنها جهة تنفيذية في هذه المجالات (Cutlip, et,al,2000)

ويعد الموقع الأفضل بالنسبة للعلاقات العامة ضمن الهياكـل التنظيميـة أن يكـون موقعها كإدارة مستقلة تكون تابعة وبشكل مباشر إلى الإدارة العليا، ففـي هـذه الحالـة فـإن عملها يتميز بأنه يجمـع بـين الـنمط الاستشـاري والـنمط التنفيـذي، فهـي مـن جهـة تقـدم المشورة والاستشارة ومن جهة أخرى تعمل عـلى إعـداد وتنفيـذ الـبرامج والأنشـطة الخاصـة بالعلاقات العامة والموجهة إلى جماهير المنظمة الداخلية والخارجية على حد سواء (Wilcox, et, al,2009).

وتضـم الجماهـير الداخليـة للمنظمـة جميـع (المـوظفين) العـاملين في دوائرهـا وأقسامها سواء في مركزها أو المراكز الفرعية التابعة لها.

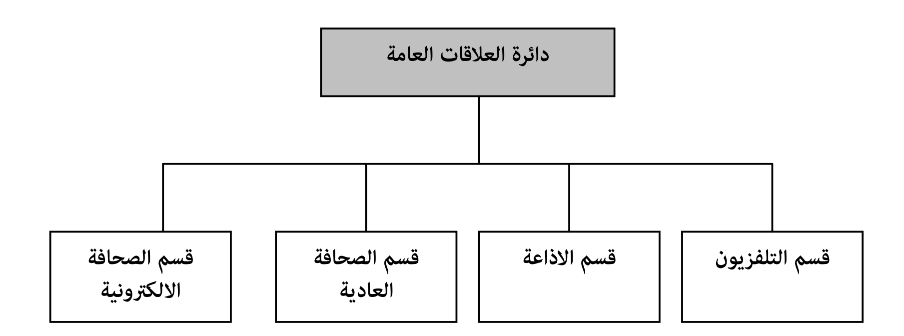
أما الجماهير الخارجية للمنظمة فتضم جميع المتعاملين مع المنظمـة مـن خارجهـا سواء المساهمين أو الموردين أو المستهلكين وكافة الجهات التي لها علاقـة بالمنظمـة سـواء في القطاع العـام مـن مؤسسـات رسـمية وإدارات حكوميـة أم مؤسسـات القطـاع الخـاص مـن مؤسسات أهلية وغير رسمية ومؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الربحيـة. وقـد سـبق لنا وتناولنا هذا الموضوع بالتفصيل في الفصل الرابع .

أشكال التنظيمات الإدارية للعلاقات العامة

تتعـدد أشـكال التنظـيمات الإداريـة للعلاقـات العامـة، إذ يمكـن أن تـبرز حسـب الأشكال الآتية:

1. الشكل الاتصالي (الإعلامي)

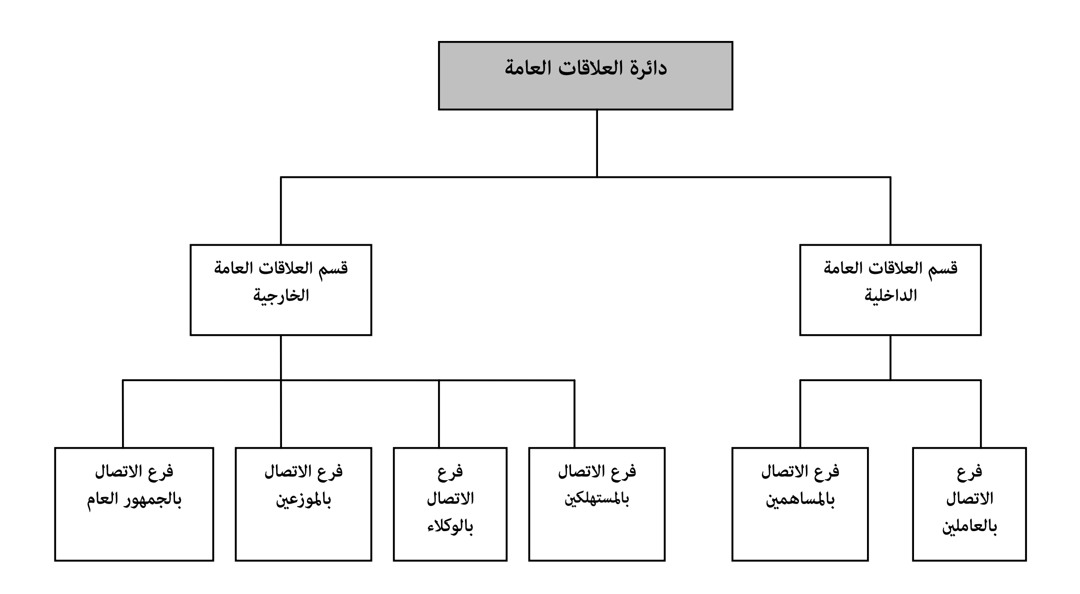
ويعتمد هذا الشـكل مـن أشـكال التنظـيم الإداري عـلى الوسـائل الإعلاميـة التـي تسـتخدمها العلاقـات العامـة في إيصـال رسـالتها إلى جماهيرهـا، إذ يـتم توزيـع مسـؤوليات العلاقات العامة على أقسام تهتم كل منها بوسيلة من وسـائل الاتصـال، مثـل قسـم الإذاعـة، وقسم التلفزيون، وقسم الصحافة العاديـة، وقسـم الصـحافة الالكترونيـة، كـما هـو مبـين في الشكل رقم (19):



الشكل رقم (19): يوضح الشكل الاتصالي (الإعلامي) للعلاقات العامة

2. الشكل الاتصالي النوعي بالجماهير

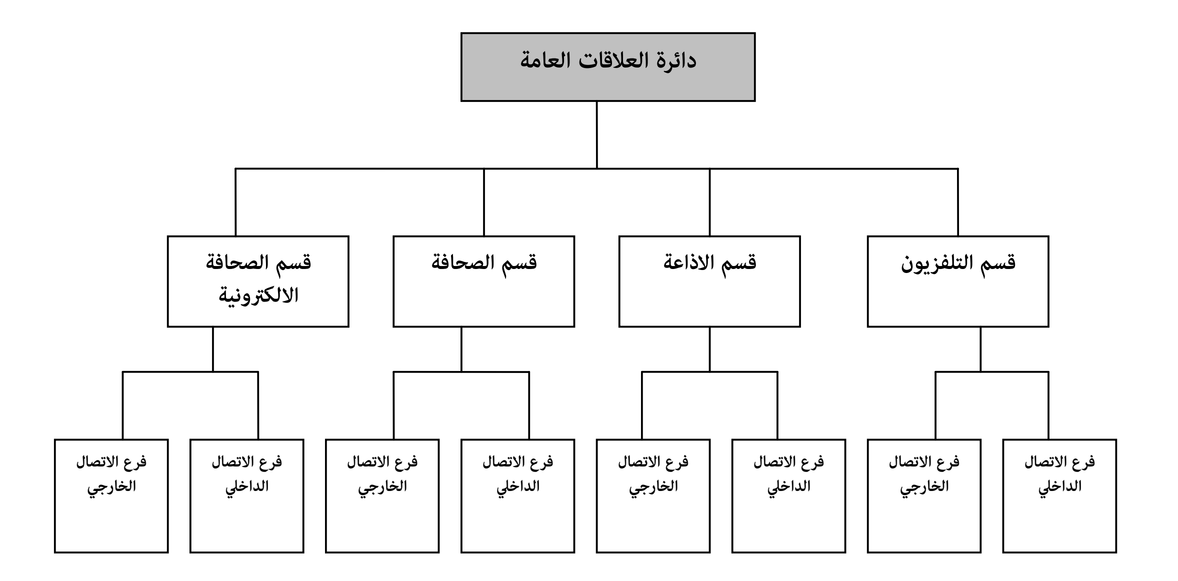
ويعتمد هذا الشكل من أشكال التنظيم الإداري للعلاقات العامة على نوعية الجماهير، إذ يمكن أن يبرز في قسمين رئيسيين هما قسم العلاقات العامة الداخلية الذي يتم فيه الاتصال بالعاملين والموظفين والمساهمين، وقسم العلاقات العامة الخارجية الذي يهتم بشؤون المستهلكين والوكلاء والموردين والجماهير المعنية بمسيرة المنظمة، ويمكن أن يقسم إلى فروع إذ يتفرع من قسم العلاقات العامة الداخلية فرع (شعبة) للاتصال بالموظفين وفرع (شعبة) للاتصال بالمساهمين، اما قسم العلاقات الخارجية فيمكن أن تتفرع عنه فروع كفرع الاتصال بالمستهلكين وفرع للاتصال بالوكلاء وفرع للاتصال بالموردين وفرع للاتصال بالجمهور العام كما هو مبين في الشكل رقم (20):



الشكل رقم (20): يوضح الشكل الاتصالي النوعي بالجماهير للعلاقات العامة

3. الشكل الاتصالي المختلط

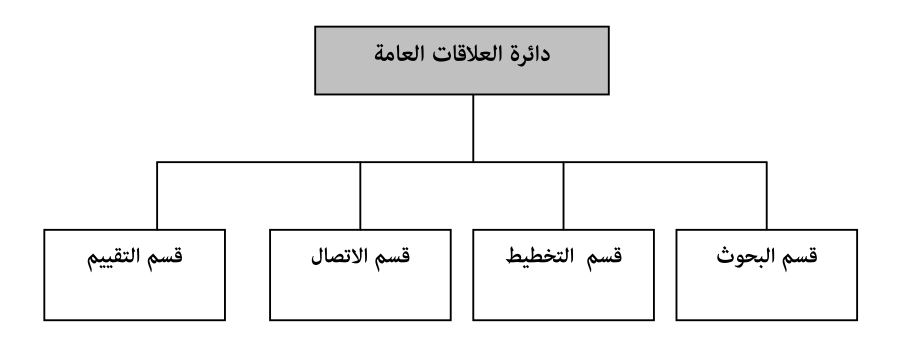
ويعتمد هذا الأسلوب على الجمع بين الشكلين السابقين كما هـو مبـين في الشـكل رقم (21):



الشكل رقم (21) : يوضح الشكل الاتصالي المختلط للعلاقات العامة

4. الشكل الوظيفي للعلاقات العامة

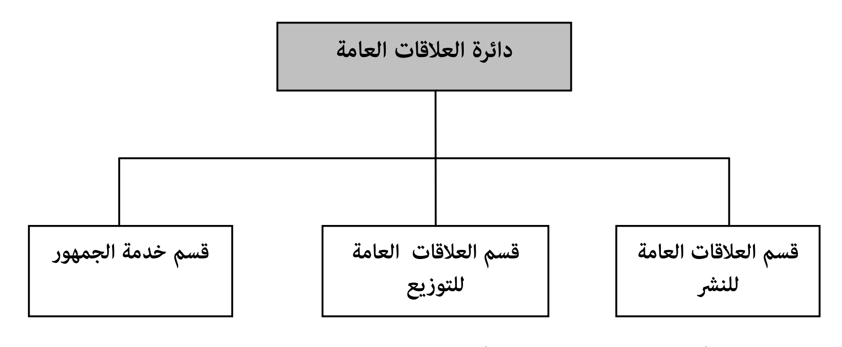
ويعتمد بهذا الشكل على تقسيم العلاقات العامة حسب الوظائف التي تمارسها إدارة العلاقات العامة حسب ما هو مبين في الشكل رقم (22) :



الشكل رقم (22): الشكل الوظيفي للعلاقات العامة

5. الشكل النوعي للسلع

يعتمد هذا الشكل على تقسيم العلاقات العامة حسب السلع أو الخدمات التي تنتجها أو تقدمها المنظمة التي تتبع إليها دائرة العلاقات العامة وذلك حسب المثال المبين في الشكل رقم (23) لدار نشر وتوزيع:

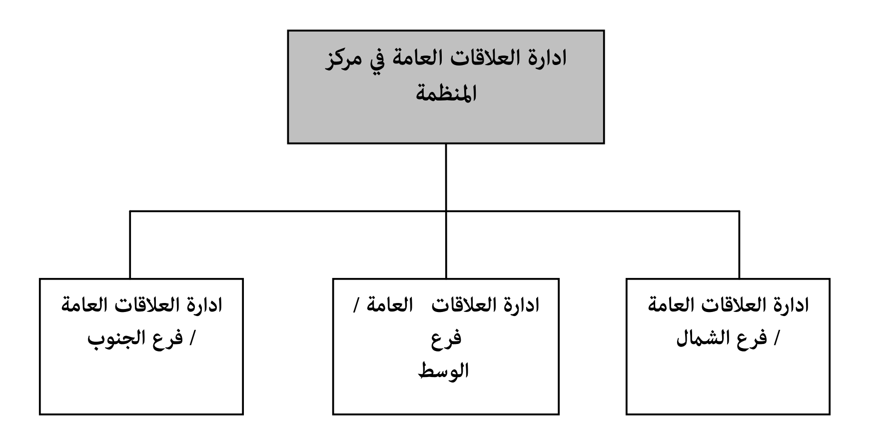


الشكل رقم (23): يوضح الشكل النوعي للسلع للعلاقات العامة

6. الشكل المركزي واللامركزي

ويعتمد هذا الشكل على كون المنظمة لها فروع منتشرة في مناطق جغرافية متعددة أم لا.

فإذا كانت لها فروع فإن العلاقات العامة تقسم إلى فروع تبعاً لفروع المنظمة المنتشرة في المناطق المختلفة وذلك حسب الشكل رقم (24):



الشكل رقم (24) : يوضح الشكل المركزي واللامركزي للعلاقات العامة

3- الموارد المالية (Financial resources)

تعتبر الموارد المالية من المدخلات الرئيسية في نظام العلاقات العامة، ذلك أنه لا يمكن التخطيط لأنشطة في العلاقات العامة وتنفيذ تلك الأنشطة بغير توفر الأموال اللازمة لذلك، ثم إن الموارد المالية التي تنفق يجب أن تترجم إلى منافع ومردودات ملموسة من الإدارة العليا للمؤسسة.

والواقع أن مفهوم الموارد المالية في العلاقات العامة المعاصرة يشمل جوانب متعددة، ومنها:

أ- توافر المخصصات المالية لأنشطة العلاقات العامة ووجود ميزانية لها.

إن حجم الأموال المخصصة للعلاقات العامة في مؤسسة ما ووجود ميزانية يعتمد على عوامل عدة منها:

- طبيعة عمل المؤسسة وهي هل مؤسسة خدمية أو إنتاجية.
- فلسفة الإدارة العليا ونظرتها تجاه العلاقات العامة، ومن ثم فهل هذه النظرة نظرة ضيقة للعلاقات العامة أم متسعة تؤكد على دورها الفاعل في المؤسسة.
- حجم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة ومدى اتساع الجمهور المستهدف.
- وجود أو عدم وجود ميزانية مستقلة لدائرة العلاقات العامة.
- حجم الدائرة وعدد العاملين بها والهيكل التنظيمي لها.

فإذا أخذنا تلك العوامل بعين الاعتبار فإن أية موازنة للعلاقات العامة يجب أن تشمل البنود التالية:

- رواتب العاملين في الدائرة.
- الأموال المخصصة للأنشطة والبرامج التالية والعناصر التالية:
  - البحث والتقويم (Haywood, 1999) ص ص95-96 .
  - المواد المطبوعة كالنشرات.
  - المواد المرئية والمسموعة.

- التصوير والصور والملصقات.
- المؤتمرات والندوات.
- العلاقات مع وسائل الإعلام.
- المعارض.
- التدريب.
- العلاقات مع المجتمع المحلي.
- الموقع/ المواقع الإلكترونية: تصميمها وإدامتها وصيانتها وإدارتها.
- الأجهزة والمعدات.
- المياومات والسفر.
- مصروفات متفرقة.

ب- العلاقات المالية مع الزبائن (Financial relations with clients)

إن البند (أ) من الموارد المالية يشمل موضوع الميزانية لدائرة علاقات عامة في منظمة ما، ولكن قد تمارس العلاقات العامة شركة أو منظمة تقدم استشارات في العلاقات العامة، وفي هذه الحالة فإن النظرة للموارد المالية تكون مختلفة عما ورد في (أ) ومن ثم أطلقنا عليه "مصطلح العلاقات المالية مع الزبائن" (Lordon, 2003) ص ص73-75.

وهنا فإن على مدير الشركة أن يدير شركته كما تدار كل شركة معروفة، أي أن تتكون موازنتها من إيرادات ونفقات أو مصروفات، ومن الطبيعي أنه يجب أن تزيد الإيرادات على النفقات وإلاّ فإن الشركة قد تصاب بالإفلاس والإغلاق. وفي هذا السياق فإن الشركة توقع عقداً مع الزبائن يبين مسؤوليات كل من الطرفين: شركة الاستشارات والزبون الذي يطلب الخدمة، وقد ينص العقد على وجوب دفع الزبون مبلغاً محدداً شهرياً أو سنوياً، أو قد تقدر الرسوم لمشروع ككل.

ج- العلاقات مع المستثمرين (IR) Investor Relations:

إن هذا نشاط للعلاقات العامة المعاصرة لم يكن معروفاً لدى العلاقات العامة التقليدية، فإذا كانت المنظمة منظمة إنتاج أو تقديم خدمات من نوع معين فإن العلاقات مع المستثمرين تمثل جانباً مهماً من أعمال المنظمة، إن مسؤولي العلاقات العامة المعاصرة وهم يقدمون خدماتهم للإدارة العليا في كل الأنشطة التي تقوم بها المنظمة فإن هدفهم يكون هو تزويد الإدارة العليا بالمعلومات الدقيقة ومحاولة التأثير على عملية اتخاذ القرارات، وهذا هو في الواقع هدفهم الرئيسي في موضوع الاستثمار، ولكن يجب إضافة أن عليهم أن يتقنوا معرفة جوانب قانونية ومالية واقتصادية، ومن ثم فإن عليهم أن يكونوا على إطلاع تام على أوضاع الشركات المنافسة الأخرى والأسواق المالية وأسعار الأسهم والسندات، والمساهمين. (Marconi, 2004)

4- التكنولوجيا Technology

تعتبر التكنولوجيا من العناصر غير البشرية في مدخلات نظام العلاقات العامة.

وللتكنولوجيا معنيان:

أ) **معنى ضيق:** وتعني تطبيق المعرفة العلمية بتصنيع منتج أو منتجات معينة، وإنشاء المشروع اللازم لإنتاجها.

ب) **معنى واسع:** ويعني الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، وذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.

إننا نستخدم التكنولوجيا بالمعنى الواسع، ولـيس بـالمعنى الضـيق، ومـن ثـم فإنـه يمكن النظر للتكنولوجيا من زوايا ثلاث، ويوضح الشكل رقم (25) هذه الزوايا.

(1) التكنولوجيا كعملية (As a process):

وتعني تطبيقاً منظماً للمعرفـة العلميـة أو أيـة معرفـة منظمـة أخـرى في القضـايا العملية، ومن هذه الزاوية فإن التكنولوجيا تعني تطبيق أساليب وطرق علميـة موثـوق بهـا لحل مشكلات معينة أو لانجاز مهام معينة.

(2) التكنولوجيا كنتاج (As a product):

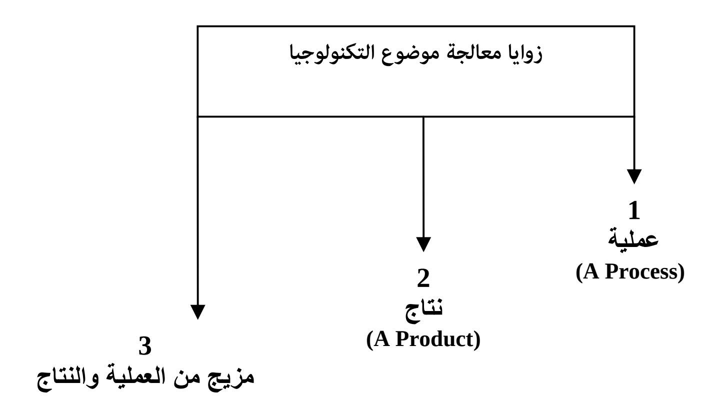
والتكنولوجيـا هنـا تكـون شـيئاً ملموسـاً ينـتج نتيجـة تطبيـق العمليـات العلميـة المنظمة والنتاج هنا قد يأخذ شكلاً من الأشكال التالية:

الأجهزة والمعدات: (Hardware) كأجهزة الحاسوب والآلات والأجهزة المستخدمة في التعلـيم أو التـدريب كجهـاز عـرض الأفـلام أو الجهـاز العـارض فـوق الـرأس (Overhead projector).

التكنولوجيا البرامجية (Software): كبرمجيات مايكروسوفت والـبرامج التلفزيونيـة، والمناهج التعليمية، والأساليب التدريبية المختلفة.

(3) التكنولوجيا كمزيج من العملية والنتاج:

إن الكمبيوتر كتجسـيد عمـلي للتكنولوجيـا الحديثـة يمثـل تكنولوجيـا تجمـع بـين عمليات معالجة المعلومات واسترجاعها بطريقة منظمة وبين الجهاز نفسه والبرامج المختلفـة التي تستخدم فيه.



الشكل رقم (25) : زوايا معالجة موضوع التكنولوجيا

لقد سبق لنا في الفصول السابقة أن ذكرنا أن من التحديات التي تواجه العلاقات العامة المعاصرة في القرن الحادي والعشرين الثورة التكنولوجية والمعرفية والثورة الرقمية كما بينا انعكاسات ذلك على العلاقات العامة فكراً وممارسة، والواقع أن التكنولوجيا بالمعاني السابقة ذكرها والثورات المرتبطة بها تمثل تحديات وفرصاً لمسؤولي العلاقات العامة وأخصائيها فهم يواجهون يومياً تقنيات اتصال (Communications technologies) تؤثر على كل مظهر من مظاهر الحقل والمهنة، ابتداء من البحث والتخطيط والاتصال والتقييم لبرامج العلاقات العامة.

ويقدر بعض الباحثين أن التكنولوجيا الحديثة قد جعلت عملية جمع المعلومات عملية سهلة، ولكنها جعلت عملية السيطرة عليها أكثر صعوبة (Lordon, 2003) ص81، مما دفع مسؤولي العلاقات العامة وأخصائييها إلى وضع أنظمة وآليات لغربلة الكم الهائل من المعلومات التي ترد إليهم.

وللتغلب على التحديات التي تواجه مسؤولي العلاقات العامة وأخصائييها والمرتبطة بالتقنيات الحديثة، فإنه يقترح عليهم القيام بالوظائف التالية:

(1) جمع المعلومات: (Gathering information)

ويكون ذلك باستخدام قواعد البيانات الداخلية والخارجية والمجموعات المركزة (Focus groups).

(2) تنظيم المعلومات: (Packaging information)

ويمكن أن يكون التخطيط لمواقع الكترونية وتطويرها وصيانتها من الوسائل المفيدة في عملية التنظيم.

(3) نشر المعلومات وتوزيعها (Disseminating information)

وقد يكون الموقع الإلكتروني وسيلة لنشر المعلومات، وكذلك فإن الأقراص المدمجة والفيديوهات والمؤتمرات عن بعد قد تكون من الوسائل الأخرى.

5- المرافق والتسهيلات (Facilities)

تعتبر المرافق والتسهيلات من عناصر المدخلات غير البشرية لنظام العلاقات العامة، ومن المرافق والتسهيلات التي تساعد مسؤولي العلاقات العامة وأخصائيها للقيام بمهامهم ما يلي:

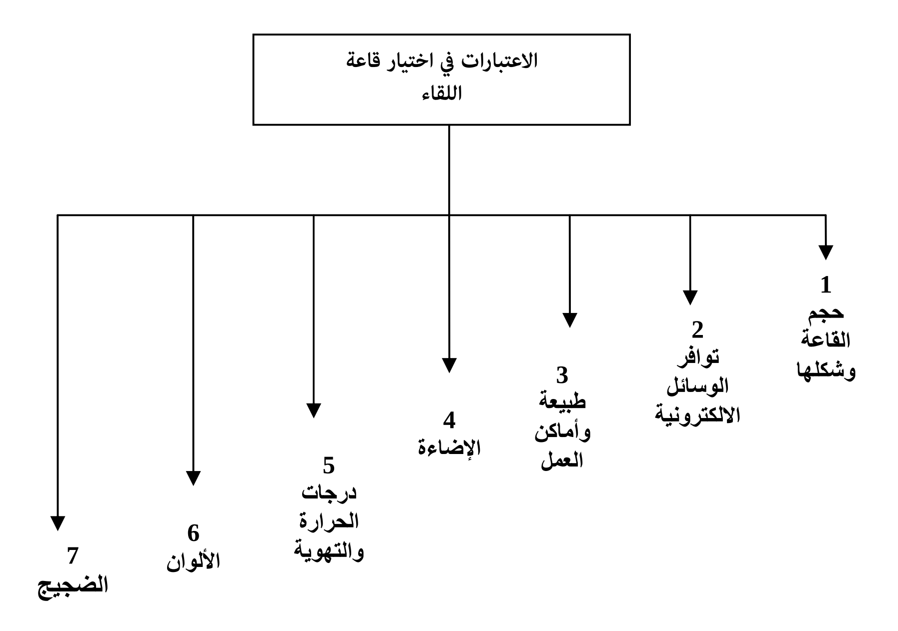
- المكاتب التي يشغلها العاملون في العلاقات العامة .
- القاعات المستخدمة في أنشطة العلاقات العامة.

وقد تكون هذه القاعات داخل المنظمة أو خارجها، وقد تكون في فندق أو مركز مؤتمرات أو منتجع.

ومـن الاعتبـارات التـي تحكـم اختيـار مسـؤولي العلاقـات العامـة قاعـة (قاعـات) اللقاءات ما يلي:

1. حجم القاعة وشكلها.
2. مدى توافر الوسائل الإلكترونية والتقنيات السمعية البصرية.
3. أماكن العمل وهل سيكون اللقاء لجلسة واحدة أو عدة جلسـات؟ وهـل سـتنبثق عن اللقاء لجان أو فرق عمل أم لا؟
4. الإضاءة.
5. درجات الحرارة والتهوية.
6. الألوان التي تغلب على القاعة.
7. مستوى الضجيج في المكان ومحيطه.

والشكل رقم (26) يوضح تلك الاعتبارات .



الشكل رقم (26) : الاعتبارات في اختيار موقع اللقاء

ومن المعروف أن اللقاء الناجح الفعال يجب أن يراعي- من ضمن ما يراعى- تلك الجوانب، فتعين تلك العناصر على إضفاء جو من الارتياح للمجتمعين فتوفر الإضاءة ومراعاة درجات الحرارة المناسبة والتهوية والابتعاد عن أماكن الضجيج مثلاً كلها عوامل تسهم في إنجاح اللقاءات.

الملخص

بعد أن استعرضنا في الفصل الثالث مفهوم المنحى النظامي ومزاياه وبيّنا عناصر العلاقات العامة كنظام مفتوح بصورة إجمالية قمنا في الفصل الرابع بتناول مدخلات ذلك النظام بشكل تفصيلي.

وقد عالجنا في هذا الفصل المدخلات التالية:

1. المدخلات البشرية:

وقد تكونت من:

(1) العاملين في المنظمات المختلفة وفي مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة.

وتحدثنا في هذا الجزء عن عوامل صعود وقوة العلاقات العامة المعاصرة، وغلبة العنصر النسائي على المهنة، ومجالات نجاح العاملين ومعارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم وقدراتهم.

(2) الجماهير المختلفة التي تتعامل مع العلاقات العامة.

وقمنا في هذا الجزء بما يلي:

- تحديد مفهوم الجمهور وأصحاب المصالح والحضور، والسوق.
- توضيح الجماهير المتعددة لشركة متعددة الجنسيات.
- استخدام أربعة تصنيفات للجماهير المتعاملة مع العلاقات العامة، وقد أوضحنا المعايير المستخدمة من هذه التصنيفات وقدمنا تصنيفات الجماهير لكل من الباحثين التالية أسماؤهم:

- فريز سيتل، ودونالد سميث، وجيمس جرونح وتود هنت، وجيمس جرونج، وبينا تلك التصنيفات في أشكال موضحة.

2. المدخلات غير البشرية

وقد تكونت من:

(1) البيانات والمعلومات والمعرفة

وقد أوضحنا مفهوم كل منها واستعرضنا عدداً من النظريات في المعرفة، وبيَّنا صلة العلاقات العامة بمفاهيم معينة وهي الإعلام والدعاية والإعلان والتسويق والرأي العام.

(2) التنظيم والهيكلة الإدارية للعلاقات العامة:

وقد أوضحنا مفهوم التنظيم ومزاياه والعوامل التي تؤثر في شكل التنظيم وأنواع الشكل التنظيمي الأربعة ومزايا وعيوب كل منها ثم أوضحنا موقع العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي للمنظمة وأشكال التنظيمات الإدارية للعلاقات العامة.

(3) الموارد المالية:

وقد عالجنا الجوانب الثلاثة التالية فيها:

- توافر المخصصات المالية لأنشطة العلاقات ووجود ميزانية.
- العلاقات المالية مع الزبائن.
- العلاقات مع المستثمرين.

(4) التكنولوجيا

وقد نظرنا إليها من زوايا التكنولوجيا كعملية وكنتاج وكمزيج بينها ثم أوضحنا الوظائف التي يمكن أن يقوم بها مسؤولو العلاقات العامة تجاه التقنيات الحديثة.

(5) المرافق والتسهيلات

ويرتبط هذا الفصل الذي بحثت فيه مدخلات نظام العلاقات ارتباطاً وثيقاً بالفصل الذي يليه عن عمليات النظام ومخرجاته، وهو الفصل الخامس.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. حدّد معنى المدخلات البشرية في نظام العلاقات العامة.
2. حدّد معنى المدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة.
3. ما هي العوامل التي أدت إلى صعود قوة العلاقات العامة المعاصرة؟
4. ما الأدوار التي تقوم بها العلاقات العامة المعاصرة؟
5. بيّن بالأرقام كيف أصبحت صناعة العلاقات العامة صناعة يغلب عليها طابع التأنيث؟
6. قم وزميل لك بزيارة مؤسستين إحداهما عامة والأخرى خاصة واكتب وزميلك تقريراً مختصراً عن عدد العاملين في الدائرة ومؤهلاتهم وخبراتهم وقارن بين مؤهلاتهم وخبراتهم بما هو موجود في الفصل عن معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم.
7. حدّد مفهوم الجمهور، وأصحاب المصالح (Stakeholders) والحضور (Audience) والسوق.
8. أكتب مقالاً عدّد فيه الجماهير التي تتعامل مع مؤسسة عامة أو خاصة وقارن ذلك بالجماهير التي حددها فريزر سيتل (Fraser Seitel) في نموذجه عن جماهير الشركة متعددة الجنسيات.
9. عدّد المعايير التي وضعها فريزر سيتل لتصنيف الجماهير التي تتعامل مع المنظمة.
10. أدرس مؤسسة من المؤسسات وطبق عليها أحد التصنيفات التي وضعها فريزر سيتل لجماهير تلك المؤسسة.
11. عدّد المعايير التي استخدمها دونالد سميث (Donald Smith) في تصنيف الجماهير التي تتعامل مع المنظمات.

12. أدرس مؤسسة من المؤسسات وطبق عليها أحد التصنيفات التي وضعها فريز سيتل لجماهير تلك المؤسسة.
13. ارسم الشكل التي يبين أنواع الجماهير التي تتعامل مع منظمة ما حسب تصنيف كل من جيمس جرونج (James Grunig) وتود هنت (Todd Hunt) واكتب مثالاً إزاء كل جمهور في الشكل.
14. قارن بين أنماط الجماهير التي تتعامل مع المنظمة حسب تصنيفات كل من فريز سيتل ودونالد سميث وجيمس جرونح وتود هنت من حيث عدد المعايير المستخدمة وعدد الجماهير في كل منها.
15. اكتب بحثاً مختصراً عن مؤسسة تزورها وأدرس الجماهير التي تتعامل معها حسب التصنيفات التي وضعها كل من الأسماء الواردة في السؤال (14).
16. حدد مفهوم كل من المصطلحات التالية:
    - البيانات والمعلومات والمعرفة.
    - التنظيم والهيكلية للعلاقات العامة.
    - البيانات والمعلومات والمعرفة.
    - الموارد المالية.
    - التكنولوجيا.
    - المرافق والتسهيلات.
17. اختر إحدى النظريات التي وردت في باب المعرفة كمدخل غير بشري من مدخلات نظام العلاقات العامة، واقرأ ما ورد عنها في الإنترنت، واكتب مقالاً لا يتجاوز صفحتين.
18. ارسم جدولاً كالجدول المبين أدناه وبين فيه صلة كل مفهوم من المفاهيم التالية بالعلاقات العامة.

المفهوم	الصلة بالعلاقات العامة
الإعلام	
الدعاية	
الإعلان	
التسويق	
الرأي العام	

19. ما معنى تنظيم العلاقات العامة؟ وما مزاياه؟
20. ما العوامل التي تؤثر في شكل العلاقات العامة؟
21. أكتب مقالاً مختصراً في صفحتين بيّن فيه الأنواع الأربعة للشكل التنظيمي للعلاقات العامة مع مزايا كل شكل وعيوبه وفق الجدول التالي.

الشكل التنظيمي للعلاقات العامة	المزايا	العيوب
1. عمل فرعي للإداريين		
2. تنظيم تحت وحدة أو إدارة أو قسم		
3. تنظيم تحت إدارة مستشار خارجي.		
4. تنظيم تحت إدارة داخلية بالتعاون مع مستشار خارجي.		

22. بين المستويات الإدارية الثلاثة لموقع العلاقات العامة وبين مزايا موقع العلاقات العامة في الإدارة العليا.

23. حدّد مفهوم كل من الموارد المالية والتكنولوجيا والمرافق والتسهيلات كمدخلات من المدخلات غير البشرية للعلاقات العامة.

24. أدرس ميزانية العلاقات العامة في مؤسسة صناعية وأخرى تجارية أو مؤسسة في القطاع العام وأخرى في القطاع العام، وقارن بين موازنة كل منها من حيث حجمها وعدد البنود فيها وبين وفق ما جاء في موضوع توافر المخصصات المالية لأنشطة العلاقات العامة.

25. قم بزيارة مؤسسة من المؤسسات واكتب تقريراً عن نوع التقنيات الحديثة المستخدمة منها.

26. بيّن الاعتبارات التي يجب أن تتوفر في اختيار قاعة (قاعات) لقاء للعلاقات العامة.

27. اشرح مفهوم الاعلام؟

28. وضح مفهوم الدعاية؟

29. اشرح مفهوم الإعلان؟

30. فرق بين مفهوم الإعلام ومفهوم الإعلان؟

31. قدم تعريفاً لمصطلح التسويق؟

32. قدم تعريفاً لمصطلح الترويج؟

33. اشرح مصطلح الرأي العام؟

34. ما مراحل تكوين الرأي العام؟

35. عدد الأبعاد التي تؤثر في تكوين الرأي العام؟

36. ما الأسس التي يجب ان يتعرف عليها معدو برامج العلاقات العامة للتأثير في الرأي العام؟

الفصل الخامس

عمليات ومخرجات النظام

الأهداف الأدائية: Performance objectives

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1- أن يحدد عمليات نظام العلاقات العامة.

2- أن يوضح، بكلماته الخاصة، أهمية عملية البحث في العلاقات العامة.

3- أن يوضح، بكلماته الخاصة أهمية عملية التخطيط في العلاقات العامة.

4- أن يبين، بكلماته الخاصة، أنواع التخطيط في العلاقات العامة.

5- أن يوضح، بكلماته الخاصة، مراحل التخطيط في العلاقات العامة.

6- أن يعطي مثالاً لخطوات خطة ما في العلاقات العامة.

7- أن يعدد الأهداف الرئيسة لبرامج العلاقات العامة في المنظمة.

8- أن يوضح، بكلماته الخاصة أهمية عملية الاتصال في العلاقات العامة.

9- أن يعدد، سبعاً من وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي للعلاقات العامة.

10- أن يعدد، سبعاً من وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي للعلاقات العامة.

11- أن يوضح، بكلماته الخاصة، أهمية عملية التقييم في العلاقات العامة.

12- أن يبين، بكلماته الخاصة، أساليب التقييم في ميدان العلاقات العامة.

13- أن يبين، بكلماته الخاصة العناصر الرئيسة لمخرجات نظام العلاقات العامة.

14- أن يعطي مثالاً لكل عنصر من العناصر الرئيسة لمخرجات نظام العلاقات العامة في منظمة يختارها.

الفصل الخامس

عمليات ومخرجات النظام

عمليات النظام Processes

بعد أن تم استعراض مدخلات نظام العلاقات العامة في الفصل السابق، فإننا سنعرض في هذا الفصل عمليات النظام ومخرجاته التي تتكون من العمليات التالية والتي تم الإشارة اليها في الفصل الأول من هذا الكتاب.

أولاً: عملية البحث Research

تعد عملية البحث المرحلة الأساسية الأولى لتنفيذ العلاقات العامة، وتهدف إلى التعرف على حاجات الجمهور وتفسيرها والتعرف على اتجاهاته، فالمعلومات الكمية أو الوصفية التي يمكن الحصول عليها خلال عملية البحث تفيد بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

وأورد كل من رود فورد وجولد ستين (Radford & Goldstein, 2002) أهمية البحث في العلاقات العامة، في ضوء اعتبارات بيناها على النحو الآتي:

1. تظهر البحوث مستويات إدراك أفراد الجماهير التي تتعامل معها المنظمة، واهتمامهم واتجاهاتهم نحو المنظمة وإدارتها ومنتجاتها وخدماتها، وهي تدعم التخطيط في العلاقات العامة ويعتمد عليها في بناء استراتيجيات المنظمة، حيث لا يمكن فصل الإستراتيجية للمنظمة عن الأهداف الإستراتيجية للعلاقات العامة.
2. تسهم البحوث في تزويد إدارات المنظمات بالدلائل والمؤشرات التي في ضوئها يتم اختيار البدائل عند اتخاذ القرار الاستراتيجي في موقف ما، خاصة عند وضع

الأهداف واختيار الاستراتيجيات، وذلك لكون الهدف النهائي من البحوث هو اكتشاف الكيفية التي تجعل الاتصال فعالاً.

3. تمكن عملية التخطيط من التوصل إلى حملات وبرامج للعلاقات العامة، بناء على حقائق ومؤشرات مستمدة من تحليل الموقف الذي تعيشه المنظمة في بيئاتها بكل ما تتضمنه من متغيرات متداخلة ومتفاعلة، وليس بناء على اجتهادات شخصية أو ممارسات نمطية سائدة.

4. تعمل البحوث على تزويد إدارات المنظمات بالمؤشرات التي تستخدم في تقويم حملات وبرامج العلاقات العامة.

وقد أشار كل من بروم ودوزيير (Broom & Dozier, 1983) إلى أهمية البحوث في العلاقات العامة، حيث أنها تسهم في زيادة مستوى التيقن في فهم الموقف قيد المعالجة، إضافة إلى زيادة مستوى الفهم لتحليل الموقف، وما يتضمنه من نقاط قوة أو ضعف أو فرص أو تحديات قد تواجهها المنظمات.

وتتنوع البحوث التي تستخدم في العلاقات العامة وقد قسمها (الجمال وعياد،2005) إلى نوعين هما:

1. النوع الأول: في ضوء مدى الاعتمادية والموثوقية للنتائج وهي نوعان:

أ- "البحوث الرسمية" (Formal) وتعتمد على الأسس العلمية للبحث وتشمل: البحوث المسحية، وبحوث تحليل مضمون الاتصال، والبحوث التجريبية.

ب- "البحوث غير الرسمية" (Informal) وتشتمل على: الاتصالات الشخصية، واللجان الاستشارية، والتقارير الميدانية والندوات، والاجتماعات العامة والاتصالات الهاتفية، والبريد الالكتروني والمكتبة، وبحوث الإنترنت وملفات القصاصات، وتقارير متابعة وسائل الاتصال، والمقابلات المعمقة، ونقاش المجموعة المركزة.

2. النوع الثاني: في ضوء نوعية البيانات التي يستهدف جمعها وتحليلها واستخلاص النتائج منها: "تحليل البيانات الثانوية" (Secondary data analysis)، وتحليل البيانات الأساسية (Primary data) والبيانات التي يتحصل عليها من الاشتراك في بحوث تجريها منظمات، أو وكالات متخصصة في مجالات العلاقات العامة لمعرفة اتجاهات عينة كبيرة من أفراد المجتمع تجاه موضوع ما، أو قضية ما.

ونظراً لأهمية البحوث غير الرسمية فسنخصها ببعض التفصيل.

لقد صنف بعض الباحثين البحوث غير الرسمية إلى: نقاش مجموعات التركيز والبحوث المساندة: (فهد وكنجو، 1999)

أ- نقاش مجموعات التركيز Focus groups:

وتعد هذه الطريقة من طرق البحث الكيفي (النوعي) والتي تهتم بوصف وتفسير الظواهر دون أن تهتم بالقياس الكمي للمتغيرات، فهي بذلك لا تتضمن تحليلاً إحصائياً.

وتقوم منهجية هذه الطريقة على إشراك مجموعة من الأفراد يتراوح عددهم من 8 -12 فرداً ، بهدف مناقشة موضوع ما بوجود مسهِّل أو ميسِّر (Facilitator) يدير النقاش، و في فترة زمنية تتراوح بين ساعة و ثلاث ساعات ، و يجب أن تكون مجموعة الأفراد المشاركين متجانسة ومتشابهة في الخصائص ذات العلاقة بالقضية أو الموضوع الذي يجري النقاش بشأنه ، ويسترشد المسهِّل الذي يدير النقاش بمجموعة من الأسئلة المعدة مسبقاً لاستثارة النقاش حول موضوع البحث ، و لا بد من إعلام المشاركين في النقاش أن الهدف من النقاش ليس التوصل إلى اتفاق في الرأي بين المشاركين، ولكن الهدف هو معرفة الأفكار والآراء والاتجاهات التي لديهم حول الموضوع المطروح للنقاش، فكل الآراء التي تطرح جيدة ومفيدة، وليس فيها ما هو صحيح وما هو خطأ. (عبدالله، 1991)

ويتوقف نجاح النقاش على المسهِّل (الميسر) الذي يتولى إدارة النقاش، و عليه أن يشجع المشاركين على إبداء آرائهم، والتعبير عن اتجاهاتهم بحرية، وفي جو من الألفة والمودة، كما أن عليه أن يعامل جميع المشاركين بمستوى واحد من الاحترام، وان يبقى محايداً طوال فترة النقاش، وأن يشجع كل الآراء التي يطرحها المشاركون، وأن لا يعقب أو يعلق عليها بالاستحسان أو بالرفض، كما أن عليه أن يوجه النقاش حسب قائمة الأسئلة المعدة مسبقاً، ويمكنه تعديلها أو إعادة صياغتها في ضوء سير النقاش.

ويفضل أن يظهر المسهِّل (الميسر) في النقاش بذات الخصائص الديمغرافية للمشاركين سواء من حيث العمر أو الجندر أو المهنة أو أسلوب الحياة، وأن لا يبدو أمامهم كموظف في المنظمة يريد الحصول على آراء واستجابات مرضية لها، وقد يساعد المسهِّل (الميسر) شخص آخر يقوم بمهمة تدوين الملاحظات والآراء التي يقدمها المشاركون، إضافة إلى مساعدته في إعداد وكتابة التقرير النهائي.

وتشمل الإجراءات المنهجية لطريقة مجموعة التركيز على عدة خطوات أوردها (غريب، 1996) وأشار بأنها تبدأ بتحديد المشكلة مدار البحث، ومن ثم تحديد الأسئلة البحثية، واختيار العينة وتحديد عدد المجموعات وإعداد آليات الدراسة، وإعداد المواد المستخدمة في نقاش المجموعة وإدارة جلسة النقاش، وتحليل البيانات وإعداد التقرير النهائي.

وتعد طريقة مجموعة التركيز من أكثر طرائق جمع البيانات استخداماً في العلاقات العامة حيث توفر لها العديد من المزايا في مجالات إجراء الاختبارات القبلية على الاستراتيجيات الاتصالية المقترحة، أو فهم العمليات الاتصالية بعمق، إلا انه يؤخذ على هذه الطريقة إمكانية إساءة استخدامها، التي قد تؤدي إلى شكوك في قيمة النتائج التي تعكسها، وعليه فإن على باحثي العلاقات العامة إدراك حدود وإمكانات هذه الطريقة عند استخدامها. (مرسي، 2000)

ب. البحوث المساندة (The Supporting researches): وهي طرق ثانوية ومساندة لجمع المعلومات في العلاقات العامة، وقد أوردها (عجوة ،1999) على النحو الآتي:

1. المقابلات المعمقة In – depth interviews.
2. الاتصالات الشخصية وهي اتصال مع بعض أفراد الجمهور المستهدف لمعرفة آرائهم عن موضوع حملة ما للعلاقات العامة، والتوقيت المناسب لها وتهدف إلى تكوين رؤية أولية تبنى عليها بحوث العلاقات العامة.
3. تحليل قصاصات الصحف وتعتمد على تتبع ما ينشر في الصحف والمجلات ويسهم مثل هذا التحليل إلى تقييم التغطية الإعلامية التي تحظى بها المنظمة مقارنة بالمنظمات المثيلة.
4. المكتبة وبحوث الانترنت وتفيد في كونها مصدر معلومات تستخدم في الدراسات السابقة والاستقصاء.
5. الاتصالات الهاتفية والبريد العادي والإلكتروني وتعد كمياتها مؤشراً ايجابياً للمؤسسة بغض النظر عن مضمون الاتصال ذاته حيث أن اتصال قادة الرأي أو تسلم الشكاوي والمقترحات ورسائل الثناء، تعد مصدراً للمعلومات التي تعتمد عليها العلاقات العامة.

ثانياً: عملية التخطيط Planning:

تعد عملية التخطيط المرحلة الأساسية الثانية لتنفيذ العلاقات العامة وهي عملية تفكير منطقي منظم لتحليل الإمكانات المادية والبشرية والمعنوية وتنظيمها بأفضل أسلوب بهدف تحقيق الأهداف المرسومة.

وتسبق عملية التخطيط أي عمل تنفيذي، فهي ترسم الإطار العام والتفصيلي للأهداف والخطوات والمراحل اللازمة لتحقيق الأهداف، ويهدف التخطيط في العلاقات العامة إلى التوصل إلى حملات أو برامج العلاقات العامة، وتحديد أهدافها المرجوة، وذلك بعد عملية إجراء البحوث ودراسة نتائجها.(الجمال وعياد، 2005)

وبهذا المفهوم فإن التخطيط يعد مدخلاً لمواجهة المشـكلات، ومنهجـاً لتحقيـق الغايات لما ينطوي عليه من نشاط عقلي إرادي يوجه الاختيار نحو أقل اسـتخدام ممكـن من الطاقات والجهود المتاحـة لتحقيـق أغـراض معينـة في فـترة زمنيـة محـددة (حجـاب ووهبي، 1992).

وتقـوم عمليـة التخطـيط عـلى دعـامتين هـما: أولاً التنبـؤ وتحديـد الأهـداف المنشودة، أو المأمول الوصول إليها، فهي بذلك توجه الجهود نحـو إنجـاز وتحقيـق هـذه الأهداف، وتسهم في الاختيار الأنسب للإجراءات العمليـة والتنفيذيـة (التكتيكـات) التـي تمكن من تحقيق الأهداف، كـما تـربط التنفيـذ بعامـل الـزمن ولاسـيما أنـه مـن عنـاصر التكلفـة. أمـا الدعامـة الثانيـة فهـي لفـت الانتبـاه مقـدماً إلى المشـكلات التـي تواجههـا المنظمات لاتخاذ التدابير الوقائية للتصدي لها عـلى أسـاس الاسـتعداد المسـبق. (الجـمال وعياد، 2005)

ويعتبر التخطيط في العلاقات العامـة عمليـة مسـتمرة، ومتجـددة ومرنـة، لأن طبيعة المواقف والموضوعات والقضـايا التـي تتعامـل معهـا العلاقـات العامـة لا تتصـف بالثبات، بل بالتغيير وباختلافها حسب المواقف لوجـود عوامـل بيئيـة داخليـة وخارجيـة تعمل فيها العلاقات العامة، وتنعكس على بـرامجها وأنــشطتها.

ويعد التخطيط ضرورة لكل عمل هـادف، وبخاصـة في العمـل الإداري، وذلـك من منطلق أن المنظمات تعمل في ظروف متغيرة غير ثابتة، ولو كانت المنظمات تعمل في ظروف قليلة التغيير، فإن الحاجة إلى التخطيط سـتكون أقـل لأن إمكانيـة التعـرف عـلى المتغيرات وتأثيرها ستكون متاحة آنذاك.

وتبرز فوائد عديـدة لعمليـة التخطـيط في كونهـا تسـهم في تحديـد الأهـداف، وإبرازها بشكل يؤدي إلى توجيه الجهود المتاحة لإنجاز هذه الأهداف، كما تبين العنـاصر الضرورية لتحقيق الأهداف مما يساعد على اختيار وسائل التنفيذ والتوقيت الملائـم لهـا، إضافة إلى أنها تلفت الانتباه إلى ضرورة اتخاذ التـدابير الوقائيـة، والاسـتعدادات المسـبقة للمشكلات التي تواجهها المنظمات، لكون التنبؤ يمثل إحدى دعامات التخطيط. (جـودة، 2007)

وتسهم عملية التخطيط كذلك في رفع كفاءة الرقابة، لكونها تحدد مسبقاً المعايير التي تستخدم في قياس النتائج المتحققة، كما تساعد عملية التخطيط على تحقيق الاستخدام الأمثل للوسائل المتاحة في تحقيق الأهداف المرجوة.

وتواجه عملية التخطيط في العلاقات العامة صعوبات في مجال التنبؤ بدقة عن المستقبل، وخاصة التخطيط طويل الأمد، إضافة إلى أن طبيعة عمل العلاقات العامة ديناميكية تعيش في بيئة متحركة، وأن ملاحقة الأحداث والتكيف معها قد تبرز خلالها مواقف مفاجئة، وتغيرات لا يمكن ملاحقتها بسرعة (زويلف والقطامين، 1994).

متطلبات التخطيط في العلاقات العامة:

حدد عدد من خبراء العلاقات العامة متطلبات التخطيط للعلاقات العامة، وأشار (عجوة،1999) إلى أن هذه المتطلبات تشمل الآتي:

- توفر نظرة فاحصة لتحديد العوامل المؤدية إلى الموقف المطروح للدراسة.
- توفر نظرة متعمقة للتعرف على الحقائق والآراء التي يجب أخذها في الاعتبار في ضوء أهداف المنظمة.
- توفر نظرة إلى الظروف المحيطة بالمنظمة لدراسة المواقف المتشابهة في المنظمات التي تمارس نشاطاً شبيهاً بنشاط المنظمة، مع دراسة التيارات السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة.
- توفر نظرة مستقبلية لتحديد أهداف المنظمة، ووضع البرامج المطلوب تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف.

وهناك عوامل عدة لنجاح التخطيط في العلاقات العامة أوردتها (محمود، 2002) ومنها:

- أن يستهدف بالدرجة الأولى تقديم المنظمة ونشاطها وسياستها إلى الجماهير.
- أن يقسم إلى مراحل ترتب حسب أهميتها.
- أن يكون معلوماً من البداية فئات الجمهور التي ستوجه إليها الخطة.

- أن يعتمد على الاتصال المباشر بالجماهير.
- أن تختص بوضع الخطة وتنفيذها إدارة العلاقات العامة في المنظمة.
- أن يعهد إلى فرد محدد، أو أفراد محددين، مسؤولية كل مرحلة من مراحل الخطة.
- أن يكون هناك توقيت محدد لكل مرحلة من مراحل الخطة.

أنواع التخطيط:

تتحدد أنواع التخطيط بشكل عام تبعاً **لنوع** النشاط المراد تخطيطه، ولمستوى **الإدارة** التي تخطط، **وللفترة الزمنية** التي يتطلبها تنفيذ الخطة، ويمكن حصرها (الجمال وعياد ،2005) ونورد الآن بعض التفصيل عن هذه الأنواع:

1. التخطيط حسب نوع النشاط الذي تعالجه الخطة:

ويشمل ذلك التخطيط الاقتصادي، أو التخطيط المالي، أو التخطيط الصناعي، أو التخطيط الزراعي، أو تخطيط الموارد البشرية، أو تخطيط العلاقات العامة.

2. التخطيط حسب الجهة التي تقوم به:

يمكن أن يكون التخطيط على مستوى المنظمة ككل، أو على مستوى إدارة أو قسم فيها، وتكون الخطط الفرعية للإدارات جزء من الخطة العامة والشاملة، وتسير في اتجاهها وليس في مواجهتها، أما عندما يكون التخطيط على مستوى الدولة فإنه يصبح تخطيطاً قومياً.

3. التخطيط حسب المدى الزمني:

يفرق عادة بين التخطيط من حيث مدته بين ثلاثة أنواع هي: التخطيط قصير الأجل، والتخطيط متوسط الأجل، والتخطيط طويل الأجل. حيث لا يوجد اتفاق تام بين الباحثين على تحديد الفترة الزمنية التي يشملها كل من أنواع التخطيط حسب المدى الزمني، إلا انه بشكل عام يمكن القول بأن التخطيط قصير الأجل يغطي فترة سنة واحدة أو أقل، أما التخطيط المتوسط الأجل فتتراوح مدته حسب طبيعة نشاط المؤسسة بين

السنة والثلاث سنوات، أما في الحالة التي تتجاوز فيها مدة الخطة الثلاث سنوات أو أن تكون خمس سنوات أو أكثر فيصبح التخطيط عندها طويل الأجل.(مرسي، 2000)

وإذا كان التخطيط قصير الأجل ينطوي على ميزة إمكانية توافر الدقة والتفصيلات فيها، فإن التخطيط طويل الأجل يتميز بتركيزه على الفرص البعيدة وقدرته على معالجة المشكلات المتوقعة، وتصويره للاتجاه العام لسير المؤسسة، ومن المناسب تحديد فترة الخطة وفقاً لمتطلبتها التنفيذية.

أما **أنواع التخطيط في حقل العلاقات العامة**، يمكن تقسيمها من حيث الهدف إلى نوعين (فهد وكنجو، 1999) هما:

التخطيط الوقائي Preventive planning

والتخطيط العلاجي Remedial planning

أما **التخطيط الوقائي** فانه لم يكن معروفاً حتى منتصف القرن العشرين، وأخذت به العديد من المنظمات الكبرى التي اعترفت بالتخطيط كوظيفة أساسية في العلاقات العامة، بعد أن تبين لها أهمية هذا النوع من التخطيط، والذي يستهدف تحقيق غايات بعيدة في إطار العلاقات العامة، كتحقيق السمعة الطيبة للمنظمة، وإقامة علاقات ودية مستقرة ومتطورة بينها وبين جماهيرها المختلفة، عن طريق السعي الدائم لإزالة أي نوع من سوء الفهم الذي قد يظهر، أو أي تعارض في المصالح قد يبرز بين المنظمة وجماهيرها.

وقد يكون التخطيط الوقائي طويل المدى فيشبه الإستراتيجية، أو قد يكون قصير المدى فيشبه (التكتيك)، وكلاهما يبرز كضرورة في الحياة العملية للمنظمة التي تعمل في بيئة تسود فيها المنافسة الشديدة، وتحكمها المتغيرات العديدة التي يتوجب الاستعداد لمواجهتها، وقد أدت العوامل التي من أجلها وجد التخطيط العلاجي، والتي تمثلت في صعوبة تدارك المواقف لمواجهة الأزمات والمشكلات، إلى التفكير في ضرورة التخطيط للمستقبل من أجل تفادي ما قد يعترض مسيرة عمل المنظمات من مشكلات قد يصعب التغلب عليها بعد وقوعها، وهذا ما حدا بالاستعانة بالتخطيط الوقائي بدلاً

من التركيز على التخطيط العلاجي الذي ارتبط استخدامه بنشأة العلاقات العامة، التي ارتبطت في كثير من الأحيان بمواجهة الأزمات أو المشكلات العنيفة مع الجماهير وخاصة في النصف الأول من القرن العشرين، حيث ظهرت العلاقات العامة واستخدمت أساساً لمواجهة المشكلات بين أرباب العمل والعاملين، فالتخطيط الوقائي يأتي كمرحلة متطورة للتخطيط العلاجي، إذ تقوم الإدارة بتحديد الإطار العام لأهدافها العريضة في خطة طويلة الأمد وشاملة لمجموعة من الخطط قصيرة الأمد، وهكذا تتعدد الأهداف العامة للخطة طويلة الأمد إلى جانب الأهداف الجزئية أو الفرعية للخطط قصيرة الأمد.(Canfield, 1968)

ويبرز التخطيط الوقائي كأسلوب متطور يجب أن تأخذ به إدارات العلاقات العامة في المنظمات ليس من أجل مواجهة الأزمات والمواقف في المستقبل، وإنما من أجل تهيئة هذا المستقبل لكي تستطيع تحقيق أهدافها البعيدة، كتكوين وترسيخ السمعة الجيدة عنها لدى الـجماهير.(Nager, 1983)

أما التخطيط العلاجي فانه يركز على التوقعات التي يعتقد خبراء العلاقات العامة بأنها يمكن أن تحصل في أجواء العمل المختلفة، ولكي لا تتعرض المنظمة إلى حالة من الارتباك في مواجهة المشكلة أو محاولة إخفاء الحقائق عن الإعلام أو الجمهور، فإن الأمر يتطلب الاستعداد إلى مواجهة هذه التوقعات، وذلك بإعداد الخطط العلاجية لمواجهتها ولتفادي انتشار الشائعات التي تؤدي إلى سوء سمعة المنظمة، وبالتالي فإن كل ما يتطلبه التخطيط العلاجي هو إعداد برنامج عمل محدد لمواجهة الأزمة أو الموقف عند حدوثه.(Hunger, & Wheelen, 2002)

ويمكن أن يوصف التخطيط العلاجي بأنه يتطلب نوعاً من الإعداد الأولي، بأنه تخطيط مسبق الإعداد ومبني على التوقعات التي تنبع من طبيعة العمل في المنظمة، وبأنه مؤجل التنفيذ، أي أن المنظمة لا تلجأ إلى تنفيذ الخطة الموضوعة فور الانتهاء منها، بل تلجأ إلى تنفيذها عند الحاجة، كما يتصف هذا التخطيط بسرعة التنفيذ لكون انه لا مجال

للتأخر في تنفيذ الخطة الموضوعة بشكل سريع وحازم من أجل تضييق دائرة انتشار الإشاعات وتضخيم الحوادث، وتحتاج الخطط العلاجية إلى إضافات عند التنفيذ تبعاً للموقف الذي تتعرض له، الأمر الذي يؤدي إلى استكمال الخطة وتنفيذها بكل دقة.(Stone, 1995)

مراحل التخطيط:

تمر عملية التخطيط بعدة مراحل أساسية حددها وينر (Winner, 1992) على النحو الآتي:

- مرحلة الدراسة والإعداد ووضع الخطة وإقرارها.
- مرحلة تنفيذ الخطة.
- مرحلة المتابعة وتقييم نتائج الخطة.

المرحلة الأولى - مرحلة الدراسة والإعداد ووضع الخطة وإقرارها:

في هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة أو الموقف الذي يتطلب الأخذ بالتخطيط، وتهيئة المعلومات اللازمة للمخطط، كأن تعرض أمامه نتائج الأبحاث والدراسات التي توصلت إليها إدارة البحوث، ويوضع في صورة الواقع القائم للمنظمة ومعاناتها، مع بيان تطلعاتها وإستراتيجيتها المستقبلية.(جودة، 2007)

ومن ثم على المخطط أن يقوم بوضع خطوات التخطيط من خلال تحديد الأهداف للخطة وتحديد الجماهير وتحديد وسائل الاتصال المناسبة ووضع برامج العلاقات العامة التي تمثل الأنشطة التفصيلية المناسبة والواجب تنفيذها والتوقيت اللازم لتنفيذها من قبل العلاقات العامة.

المرحلة الثانية - مرحلة تنفيذ الخطة:

يقوم تنفيذ خطط العلاقات العامة أساساً على الاتصال بالجماهير والتأثير فيها بما يحقق مصلحة المنظمة والجماهير في ذات الوقت، وذلك باستخدام وسائل الاتصال المختلفة، وعلى المخطط أن يحدد بشكل مسبق كيفية مهمة التنفيذ، إضافة إلى إجراء

بعض التجارب على برامج الخطة قبل تنفيذها، عن طريق الاتصال المبدئي بفئة أو أكثر من فئات الجمهور المستهدف من خلال بعض وسائل الاتصال المقترحة في الخطة للتأكد من فاعليتها، أو من خلال الاستعانة برأي عينة من الأفراد المراد الاطلاع على رأيهم، ومن ثم يبدأ التنفيذ.(حجاب ووهبي، 1992)

المرحلة الثالثة – مرحلة المتابعة وتقييم نتائج الخطة:

يتم التعرف في هذه المرحلة على نتائج تنفيذ الخطة من حيث مدى تحقق أهداف كل برنامج والخطة بشكل عام، من خلال عملية المتابعة للتنفيذ سواء من حيث التقيد بالفترة الزمنية لكل برنامج، أو من حيث الأثر الذي أحدثه وبيان الانحرافات الإيجابية أو السلبية – إن وجدت- للعمل على معرفة أسباب كل منهما وتدعيم الإيجابية منها ومواجهة الانحرافات السلبية وتصحيحها، كأن تتركز عملية التقييم على بيان مدى استجابة الجماهير للرسالة الإعلامية التي تضمنها البرنامج، أو بيان مدى فعالية وسيلة الاتصال المستخدمة في إيصال الرسالة إلى الجماهير، وذلك بإجراء البحوث اللازمة لذلك بانتهاء مرحلة التقييم بعد تنفيذ الخطة، يصار إلى إعداد التقرير الذي يرفع إلى إدارة العلاقات العامة والإدارة العليا للإفادة من النتائج المعروضة فيه في تخطيط ووضع البرامج اللاحقة للعلاقات العامة.(خيرالدين،1986)

خطوات إعداد ووضع خطة العلاقات العامة:

تتنوع خطط العلاقات العامة تبعاً للسياسات المعمول بها في المنظمات المختلفة، وتبعاً لما تخصصه الإدارات العليا لهذه المنظمات من اعتمادات مالية لبرامج العلاقات العامة فإن جميع أنواع الخطط تشترك وتتشابه من حيث المنهج العلمي الذي تتبعه والمراحل التحضيرية التي تمر بها عملية التخطيط. (الجمال وعياد، 2005)

ويمكن أن تعمم خطط العلاقات العامة وفقاً لنظرية النظم System theory التي تنظر إلى المنظمة باعتبارها نظاماً اجتماعياً مفتوحاً و مصمماً لتحقيق أهداف معينه، وإن المنظمة تشبه الكائن الحي من حيث تفاعلها مع البيئة المحيطة من خلال حصولها على

المدخلات الأساسية من البيئة المحيطة بها، ثم تقوم بتحويل هذه المدخلات أو معالجتها وتقديمها إلى المجتمع على شكل مخرجات من السلع و الخدمات. (Baskin,1997)

وطبقا لهذا المفهوم لا يمكن النظر إلى الكل من خلال الجزء، أي لا يمكن وضع خطه للعلاقات العامة في عزله عن الخطة العامة للمنظمة، ويصبح من الطبيعي أن يكون هناك تكامل بين عمليه التخطيط على مستوى المنظمة ككل و بين العلاقات العامة كنشاط من أنشطة المؤسسة، فمخرجات أنشطة العلاقات العامة تتأثر إلى درجه كبيره بالمدخلات، والتي تتكون من أهداف العلاقات العامة وسياستها ومجموعة أخرى من العوامل التي تحدد شكل و أهداف وسياسات وأنشطة المؤسسة ككل.

المدخلات الأساسية لتخطيط العلاقات العامة

حدد الباحثون المدخلات الأساسية لتخطيط العلاقات العامة على النحو الآتي:(Wilcox, et al, 1998)

- سياسات المنظمة و أهدافها .
- معلومات عن الموقف الحالي للمنظمة تبين الموارد المالية و البشرية المتاحة.
- معلومات عن البيئة المحيطة بالمنظمة و تغيراتها المستقبلية و العوامل الايجابية والسلبية فيها و التي تتأثر المنظمة بها .
- معلومات الجماهير المستهدفة .
- معلومات عن وسائل الاتصال المتاحة.
- التأثير المطلوب إحداثه أي الأهداف التي تبغي المنظمة تحقيقها .

وبعد إخضاع هذه المعلومات لعملية التحليل و استكمال النقص في الموارد ، يتم الحصول على مخرجات النشاط، هذه المخرجات أوردها كتليب وزملاؤه (Cutlip, et al, 2000) على النحو الآتي:

- سياسات و أهداف العلاقات العامة.
- خطـة العلاقـات العامـة و الموازنـة التقديريـة و الـبرامج الزمنيـة و الأنشـطة التفصـيلية، التـي تنصـب عـلى تحديـد مضـمون الرسـائل و تحديـد الوسـائل الاتصالية و إجراءات التنفيذ و توقيتها .
- نتـائج المتابعـة والتقيـيم التـي تنصـب عـلى الإنتـاج الـذي يشـمل النشرـات والرسـائل والإعلانات والاجتماعات وغيرها من جهـة وعـلى تقيـيم الأثـر الـذي أحدثته خطة العلاقات العامة، أي مدى تحقيق الأهداف المخططة .

إن نتائج عملية المتابعة والتقييم التي تكون مـن المخرجـات، تعـود لتصـب في إطار المدخلات وتستخدم من جديد في عملية التخطيط اللاحقة.

خطوات التخطيط للعلاقات العامة:

تشتمل عملية التخطيط في العلاقـات العامـة عـلى خطـوات أوردهـا (الجـمال وعياد،2005) على النحو الآتي:

أولاً: دراسة وتحليل الموقف الحالي:

يعتمد المخطط الذي يقوم بمهمة وضع خطـة للعلاقـات العامـة عـلى تحديـد الأهـداف للعلاقـات العامـة وكيفيـة تنفيـذها، بعـد اطلاعـه عـلى صـورة الواقـع القـائم للمنظمة وتطلعاتها المستقبلية، مـما يتطلـب منـه التعـرف بشـكل واضـح ودقيـق عـلى أهداف المنظمة وسياساتها ليتمكن من تحديد أهداف العلاقات العامة وسياساتها.

ويتطلب من المخطط كذلك أن يقوم بدراسة المعلومات المتوافرة التي تخـدم عملية التخطيط والتي تتعلق بالموارد المادية والبشرية المتاحة وبيان المطلوب إضافته إلى ما هو موجود، ومن ثم عليه القيام بدراسة البيئة الخارجية وتحديـد تأثيرهـا عـلى خطـة المنظمــة، وبالتــالي يحــدد الجماهــير المســتهدفة ووســائل الاتصــال المتاحــة. (Elizabeth&Health, 1991)

ومن خلال الدراسة والتحليل لجملة المعلومات المتوافرة لديه يستطيع أن يحدد الموقف القائم الذي استلزم التخطيط، كأن يحدد السبب الذي من أجله يجب أن توضع خطة العلاقات العامة، وبالتالي النشاط الضروري الواجب تنفيذه في الخطة لمعالجة الموقف الذي تطلب وضع الخطة.(Kendall, 1996)

إن نتائج الدراسة التحليلية للموقف القائم للمنظمة مع بيان العوامل المؤثرة فيه تساعد المخطط على تحديد أهداف وسياسة العلاقات العامة، وتحديد الموازنة المطلوبة لتنفيذ الخطة والوقت اللازم للتنفيذ، إذ يقوم المخطط في مرحلة أخرى بترجمة الخطة إلى برامج محددة يشتمل كل منها على مجموعة من الأنشطة التفصيلية، وفي ضوء الموارد المادية والبشرية، وبالنظر إلى الأهداف المطلوب تحقيقها والجماهير المستهدفة يستطيع المخطط أن يحدد العناصر البشرية والإمكانات الفنية اللازمة لتنفيذ برامج العلاقات العامة وأنشطتها. ففي الحالة التي تتوافر فيها للمنظمة الإمكانات المالية والبشرية والفنية، يصبح من السهل على مخطط العلاقات العامة أن يضع خطة نشاطه على أساس الأهداف المحددة والجماهير المستهدفة والمعلومات المتوافرة، ثم يقوم بتقدير الموازنة اللازمة لتنفيذ هذه الخطة.(رشوان، 1993)

ثانياً: تحديد الأهداف:

يعد الهدف نقطة البداية في أي خطة كما أنه يمثل الغاية التي تنتهي إليها، ولا يمكن لأي فريق عمل أن يحقق النتائج المرجوة إذا لم يكن واضحاً لكل أفراد الفريق الهدف الذي تسعى إليه المنظمة، والتفكير بالأهداف بشكل جاد ومتزن عند القيام بالتخطيط واعتماد الأهداف ممكنة التحقيق وواضحة كل الوضوح أمام كافة المستويات الإدارية وأمام المنفذين بالذات.(Chakraborty, 1999)

ويثير الهدف دوافع التحرك لدى الفرد، وخاصة عندما يرتبط الهدف بالأهداف العامة للمنظمة، كما أن الأهداف تسهل عملية تنسيق جهود الأفراد وتساعد على وضع

خطة متكاملة حيث لابد وأن يراعي في تحديدها ما تتطلبه من جهد ومال وأفراد لوضعها موضع التنفيذ.

ويرتبط نوع الأهداف بنوع التخطيط، حيث إن هناك ضرورة أن يتم التمييز بين الأهداف الرئيسة التي تعكسها الخطة وبين الأهداف الفرعية التي تسعى إلى تحقيقها البرامج المنبثقة عن تلك الخطة، وذلك لتتمكن من الوصول إلى اختيار أنسب الأنشطة لتحقيق كل من الأهداف المحددة، فقد تكون بعض الأهداف واجبة التحقيق في الأجل القصير وبعضها في الأجل الطويل.(Clueck,1980)

ثالثاً: تحديد الجماهير:

في هذه الخطوة يترتب على المخطط أن يأخذ بعين الاعتبار أن يحقق الشعار الذي يضعه خبراء العلاقات العامة نصب أعينهم دائماً وهو "اعرف جمهورك" وذلك ليتمكن من وضع البرامج الفعالة ويوجهها إلى الجمهور المقصود لإحداث الأثر المطلوب وتحقيق الهدف المرجو. (الحلبي، 1980)

واختلف خبراء العلاقات العامة في تسمية جماهيرها، رغم أن هناك شبه إجماع على تحديد أنواع هذه الجماهير، فلا خلاف أن هناك جمهوراً داخلياً هو نقطة البدء في أنشطة العلاقات العامة، وهناك جمهوراً خارجياً تسعى المنظمة للوصول إليه وكسب ثقته وزيادة إعداده، إن كل من هذين النوعين للجماهير (الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي) يضم فئات متعددة من كل نوع، فالجمهور الداخلي يشمل العمال والموظفين والإداريين والفنيين والمهندسين وكبار الموظفين، أما الجمهور الخارجي فيشتمل على كافة المتعاملين مع المنظمة من وكلاء وموردين ومنتفعين من الخدمات، والإدارات الحكومية ذات العلاقة مع المنظمة إلى جانب المجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة.(عجوة، 1999)

ولما كانت العلاقات العامة تهدف الوصول إلى هذه الجماهير، رغم الصعوبات التي تكتنف هذه العملية، من أجل التأثير فيها وكسب ثقتها وتأييدها، فلا بد وأن تتوافر لدى إدارات العلاقات العامة المعلومات الكافية عن خصائص هذه الجماهير

بفئاتها المتعددة، والصفات المشتركة بينها، واتجاهاتها وعاداتها، وذلك لتتمكن من القيام بإعداد برامجها الفعالة بما يتفق مع القيم والاتجاهات والعادات السائدة لدى هذه الجماهير، وبما يؤدي إلى تحقيق المصلحة المشتركة للمنظمة من جهة وللجماهير من جهة أخرى.(غريب، 1996)

رابعاً: تحديد وسائل الاتصال المناسبة:

في هذه الخطوة وبعد أن يتعرف مخطط العلاقات العامة على المخصصات المالية التي توضع تحت تصرفه بموجب الموازنة التقديرية التي تعكس كافة تنفيذ الأنشطة المحددة في خطة العلاقات العامة، فإن عليه القيام بتحديد وسائل الاتصال المناسبة التي تكفل وصول الرسائل الإعلامية إلى فئات الجماهير المستهدفة بفاعلية وبأسرع وقت ممكن وأقل تكلفة، أخذاً بعين الاعتبار الموارد المادية والبشرية المتاحة، وغالباً ما يتم اختيار عدة وسائل اتصال بدلاً من وسيلة واحدة، أو قد يربط تنفيذ البرنامج الاتصالي باستخدام مزيج من وسائل الاتصال التي تغطي كافة الجماهير المستهدفة، كأن يعتمد على الاجتماعات الدورية أو النشرات الداخلية أو تقارير اللجان في تنفيذ عملية الاتصال بالجمهور الداخلي أو أن يعتمد في إيصال الرسائل الإعلامية إلى الجمهور الخارجي باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية مثل الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون.

خامساً: وضع برامج العلاقات العامة:

يعد برنامج العلاقات العامة خطة صغيرة تتضمن تحديداً للنشاط النوعي الذي تنوي الإدارة تنفيذه مع تحديد وقت التنفيذ المناسب وفئات الجمهور المستهدفة، وقد يشتمل البرنامج على حملة إعلامية منظمة تستهدف جمهوراً معيناً عن طريق اختيار النص المناسب للرسالة وتحديد الوسيلة الإعلامية القادرة على إيصال الرسالة بأقل تكلفة ممكنة، وعليه فإنه لا بد أن يتم إعداد رسالة إعلامية تكون قادرة على إثارة اهتمام الجمهور فيها بما تتضمنه من كشف للحقائق التي تهم الجمهور

، وبالوسيلة التي يتقبلها هذا الجمهور ضماناً لنجاح البرنامج، وتختلف البرامج التـي يـتم وضعها في هذه الخطوة تبعاً للهدف المتوقع تحقيقه بتنفيذ كل منها.(مرسي، 2000)

فقد يكون البرنامج إعلامياً، أو تأثيرياً، أو ترفيهياً، أو تثقيفياً، أو شاملاً لأكثر من هدف، أو قد يكون برنامجاً لتقديم الخدمات التي قد تسهم في تحقيق الدور الاجتماعي والإنساني للمنظمة.

ويهدف البرنامج الإعلامي إلى تقـديم المنظمـة رسـالة إلى الجماهـير تبـين فيهـا أهدافها وسياستها وانجازاتها، الأمر الذي يؤدي إلى وضع الجماهير في صورة واقع المنظمة ودورها الاجتماعي، وهذا يساعد على تشكيل الرأي العام المستنير المدرك لهذا الدور، أمـا البرنامج ألتأثيري فيسعى إلى إقناع الجماهـير واسـتمالتها وكسـب تأييـدها وتعزيـز الثقـة لديها في المنظمة، ويهدف البرنامج الترفيهي إلى توثيق الصلات بـين المنظمـة وجماهيرهـا، كأن يسعى البرنامج إلى معالجة حالة الملل التي يشـعر بهـا العـاملون لتجديـد نشـاطهم بدعوتهم لحضور حفل ترفيهي، أما البرامج التثقيفيـة فتهـدف إلى زيـادة وعـي العـاملين ورفـد معــارفهم بالجديــد في مجــال عملهــم وبمــا تســفر عنــه تجــارب المــنظمات الأخرى.(Williams, 1991)

ويتم خلال برنامج العلاقات العامة تحديـد المـوارد البشريـة اللازمـة لتنفيـذه، حيث يتم تحديد الشخص المكلف بإدارة البرنـامج بعـد تحديـد مؤهلاتـه وخبراتـه، كـما يتحدد فيه الأشـخاص الـذي سيسـاعدون في تنفيـذ هـذا البرنـامج مـن حيـث إعـدادهم وتخصصاتهم ومؤهلاتهم، كما يبين البرنامج التكلفـة الماليـة لتنفيـذ النشـاط أو الأنشـطة التـــي يشــتمل عليهــا، وذلــك ضــمن إطــار مــا تــم تخصيصــه لــذلك في ميزانيــة العلاقــات العامة.(Jefkins, 2000)

ولما كانت موازنة برامج العلاقات العامة تشتمل على كافة البنود التـي تتعلـق بتكاليف الأنشطة التي تقوم بها إدارة العلاقات العامة، فلا بد وأن يختلف حجـم المبـالغ المخصصة لميزانية العلاقات العامة من منظمة إلى أخرى، ومن وقت إلى آخـر في المنظمـة

الواحدة، إذ إن ميزانية العلاقات العامة ليست إلا عبارة عن تعبير رقمي أو ترجمة رقمية لخطة العلاقات العامة.

أما عن طرق تحديد الموازنة التقديرية للعلاقات العامة فقد أوردتها (محمود،2002) على النحو الآتي:

1. طريقة التحديد العشوائي.
2. طريقة الاعتماد على حجم الإنفاق السابق.
3. طريقة الاعتماد على نسبة مئوية من قيمة المبيعات.
4. طريقة الاعتماد على نسبة مئوية من صافي الربح.
5. الطريقة الموضوعية.

وتقوم هذه الطريقة على أساس موضوعي يتمثل في تحديد الأنشطة المتوقعة للعلاقات العامة خلال السنة القادمة على ضوء الأهداف المحددة بشكل مسبق، ثم يتم تقدير تكلفة تنفيذ كل نشاط من هذه الأنشطة مع الأخذ بالاعتبار التغيرات المحتملة في أسعار المستلزمات والأجور للموارد البشرية ولوسائل الاتصال المحددة، وبذلك يتم التوصل إلى تحديد ميزانية العلاقات العامة التي تشمل التكلفة التقديرية لكافة الأنشطة في السنة القادمة.

وأشار باحثو العلاقات العامة إلى أن الأهداف التي يمكن أن يتضمنها برنامج العلاقات العامة في المنظمة، وقد أوردها كتليب وزملاؤه (Cutlip,et, al,2000) على النحو الآتي:

1. شرح سياسة المنظمة وأهدافها إلى الجمهور الداخلي والخارجي.
2. كسب ثقة وتأييد الرأي العام عن طريق تزويده بالمعلومات الصادقة.
3. تدعيم الروابط الجيدة بين إدارة المنظمة والعاملين فيها.
4. الإسهام في رفع الروح المعنوية للعاملين لزيادة إنتاجهم.
5. تقليل معدل دوران العمل، الأمر الذي يسهم في الاستقرار الوظيفي.

6. اجتذاب موظفين أكفاء وتوفير ظروف عمل جيدة لهم.
7. إعلام الجماهير بالمسؤولية الاجتماعية التي تقع على عاتق المنظمة وأثارها على المجتمع.
8. الإعلان عن منتجات المنظمات أو خدماتها.
9. التعرف على آراء أفراد جماهير المنظمة الداخلية والخارجية والاهتمام بالشكاوي والاقتراحات المقدمة منهم.

ثالثاً: عملية الاتصال Communication

تمثل عملية الاتصال المرحلة الأساسية الثالثة للعلاقات العامة، فالعمليات الاتصالية التي تنفذها تسعى إلى تحقيق أهداف العلاقات العامة ومن ثم أهداف المنظمات.

وتمثل عملية الاتصال في العلاقات العامة الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، في أن يكون الاتصال باتجاهين وأن تراعي ما تم تحديده في مرحلة الصياغة للأهداف سواء أكانت هذه الأهداف عامة أم فرعية أم استراتيجية أم تشغيلية، فهدف رسالة العلاقات العامة هو إعطاء المعلومات والحقائق للجماهير وإقناعها بسياسات المنظمة وأهدافها ومنتجاتها وخدماتها. (Ruler, 2004)

وعند توجيه البرامج الاتصالية للعلاقات العامة إلى جماهير المنظمة الداخلية والخارجية لابد من مراعاتها لنتائج مسح وتحليل البيئات الداخلية والخارجية، وأن تبتعد عن كونها إعلاماً أو دعاية أو إعلاناً، لكون مفهوم الاتصال في العلاقات العامة أبعد عن ذلك، فهو تفاعل بالرموز اللفظية وغير اللفظية بين طرفين أحدهما مرسل يبدأ الحوار، والثاني مستقبل يكمل الحوار، إذ إنه في حالة عدم اكتمال الحوار من قبل المستقبل، فإن الاتصال لا يتحقق، ويقتصر حينذاك الاتصال بأنه توجيه معلومات وآراء من جانب واحد فقط دون معرفة للاستجابة أو التأثير الذي حدث عند المستقبل. (Seitel, 1998)

مفهوم الاتصال:

قدم العديد من الباحثين تعريفات للاتصال فاعتبره البعض بأنه تحويل المعلومات التي تكون على شكل رسالة مفهومة من المرسل إلى آخرين من خلال قناة، وقد حددها رولر (Ruler, 2004) بأنها عملية إرسال واستقبال المعلومات بين الناس، وتتضمن عدة عناصر كالآتي:

1. وجود فكرة أو معنى محدد Idea في ذهن المرسِل Encoder يرغب في نقلها إلى شخص آخر أو آخرين.
2. قيام المرسل بتحويل الفكرة أو المعنى إلى رسالة مناسبة Massage تتضمن تعبيراً عن الفكرة على شكل كلمات أو أرقام أو رموز أو إشارات.
3. اختيار التوقيت الملائم لإطلاق الفكرة إلى المرسل إليهم.
4. نقل الرسالة Transmission من خلال قناة اتصال محددة إما شفوية أو مكتوبة أو اتصال غير لفظي كالإشارة والحركة والتعبير الجسمي شريطة أن تكون متعارفاً عليها من قبل طرفي الاتصال.
5. قيام المستقبِل Decoder باستقبال الرسالة.
6. استيعاب الرسالة وفهم ما جاء بها Decoding & Understanding من قبل المستقبل.
7. استجابة المستقبِل إما بتنفيذ ما جاء بالرسالة أو إهمالها أو الامتناع عن تنفيذ ما جاء فيها.
8. التغذية الراجعة Feedback والتي تعد من عناصر الاتصال المهمة، فالمرسل يجب أن يستقبل معلومات عما حدث لرسالته، وهل فهم القصد منها، حيث إنه عندما لم يعط المستقبِل اهتماماً بالرسالة التي صدرت عن المرسِل أو للسلوك المستهدف منها، فإن هذا يعني أن عملية الاتصال لم تقع.

أما بالنسبة للتشويش فإنه قد يحدث أثناء قيام المرسل بتحويل فكرته إلى معنى محدد ومن ثم رسالة أو أثناء عملية نقل الرسالة أو أثناء استقبالها واستيعابها من قبل المستقبل. (أبو اصبع، 1998)

وتناولت دراسات حديثة في العلاقات العامة أن عناصر الاتصال يجب أن تكون معلومة بحيث تبدأ من الجمهور وتنتهي بالمرسل، وذلك لكون الاتصال في العلاقات العامة هو اتصال إقناعي يسعى إلى تحقيق التوافق بين أهداف ومصالح المنظمة من جانب وحاجات ومصالح الجماهير من جانب آخر (Dolphin, 2003).

وتطرق الباحثون إلى دعائم الاتصال الناجح حيث أشار سيفرن (Sevrin,1992) إلى أنها تتضمن عدة عناصر، في مقدمتها مصداقية المصدر للرسالة ووضوحها حيث تعد الثقة أساساً لتقبل الجمهور لها وقابليته للاقتناع بها. وأن تتفق الرسالة مع الواقع المحيط وأن تتماشى مع الأحداث التي تجري في المجتمع، وأن تراعي نظامه ألقيمي وأن تحقق للمستقبل فائدة تشبع رغبة أو تحقق فائدة، وان يتسم الاتصال بالاستمرارية والتنوع، وأن تراعي إمكانات المستقبل من حيث المعرفة والقدرة لاستكمال عملية الاتصال.

ولم يعد ينظر إلى البرنامج الاتصالي للعلاقات العامة كما لو كان رسالة تبث عبر وسائل الإعلام المتاحة، أي أن تبدأ العملية الاتصالية بنشر الرسالة فقط، فقد أصبح ينظر إليها على أنها عملية متكاملة تبدأ برسالة يجب استقبالها من قبل الجمهور المستهدف، كما أن هذه الرسالة لا بد وان تجذب انتباه هذه الجماهير فتفهمها وتصدقها وتستجيب لها بالطريقة التي يريدها القائم على البرنامج الاتصالي.(Harris,1998)

وقد صنف باحثو العلاقات العامة الجماهير إلى جماهير عامة، وجماهير تمثل خصوصية لمنظماتها. وعرفت الجماهير العامة بأنها "الجماعات التي تشارك بفاعلية في مناقشة القضايا العامة أو أنها جماعة تواجه مشكلة ما وتدرك أن المشكلة موجودة وتحاول القيام بعمل ما تجاه هذه المشكلة"، أما مصطلح الجمهور في العلاقات العامة فيستخدم

لتحديد الجماهير الفعلية أو المحتملة للمنظمة والمساندة لها. ويشير مصطلح الجماهير الأساسية (أو أصحاب المصالح) (Stakeholders) إلى الجماهير التي تتأثر بسلوكات المنظمة وتؤثر فيها (Wells & Spinks, 1999).

ومن التصنيفات للجماهير التي توصل إليها الباحثون في العلاقات العامة تصنيفات قسمتها إلى:

جماهير داخلية وجماهير خارجية، وتصنيف آخر يعتمد على مستوى المعرفة لدى الجمهور Level of Knowledge ومستوى اهتمامه Level of Involvement كما أوردها ويلز وسبنكس(Welles & Spinks ,1999) خصائص الجماهير حيث قسماها إلى:

- جمهور نشط Active public يكون لديه درجة عالية من المعرفة والاهتمام بالمنظمة وبقضاياها وبرامجها.
- جمهور مدرك Aware publics يكون لديه درجة من المعرفة والاهتمام إلا انه قد لا يتأثر بمواقف المنظمة بطريقة مباشرة.
- جمهور مستثار Aroused publics يكون لديه درجة منخفضة من المعرفة والاهتمام ولكنه يكون على دراية بالقضايا المحتملة أو المتوقعة للمنظمة.
- جمهور غير نشط Inactive public ويكون لديه درجة منخفضة من المعرفة والاهتمام بالمنظمة ويتصف بأنه لا يرغب في المواجهة مع المنظمة.
- عدم وجود جمهور No publics لا يكون لديه أي درجة من المعرفة أو الاهتمام بالمنظمة.

وقد تم التوسع في تصنيفات الجماهير في الفصل الرابع من هذا الكتاب عندما تحدثنا عن المدخلات البشرية لنظام العلاقات العامة.

وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي للمنظمة:

تمكن الباحثون من حصر وسائل الاتصال بين إدارة المنظمة وجمهورها الداخلي من (العاملين والإداريين والفنيين) (Gruning, 1997) كالآتي:

- الاتصال الشخصي والذي يتم بصورة وجاهية بين أعضاء الإدارة والعاملين في المنظمة.
- الاتصال عن طريق اللجان المشكلة من الإدارة وممثلين عن العاملين.
- صحيفة أو مجلة تصدرها المنظمة.
- الإعلان باستخدام لوحة الإعلانات.
- تبادل التهاني في الأعياد وتقديم العزاء في الأتراح إضافة إلى زيارة المرضى.
- الرسائل الشخصية.
- الزيارات التفقدية.
- الاجتماعات الدورية (الأسبوعية / الشهرية / السنوية) أو إتباع سياسة الباب المفتوح.
- اللقاءات العامة بين الإدارة وكافة العاملين في المنظمة.
- النشرات والمطبوعات الإعلامية والأدلة التي تصدرها العلاقات العامة في المنظمة.
- المحاضرات والاجتماعات الخطابية.
- الأفلام الوثائقية والإعلامية المتعلقة بالمنظمة.
- التعاميم التي تصدر عن إدارة المنظمة.
- المكالمات الهاتفية.
- الملصقات الجدارية.
- الرسائل الإلكترونية عبر شبكة الحاسوب (E-mail).
- الرسائل الهاتفية القصيرة عبر الهواتف النقالة (SMS).

- الإذاعة الداخلية للمنظمة.
- الدائرة التلفزيونية المغلقة للمنظمة.
- الموقع الإلكتروني للمنظمة.
- المواقع الالكترونية الإخبارية والإعلامية.
- الأقراص المغنطة (CD Rom) (الديسكات Disk) التي يسجل عليها أفلام وصور المنظمة.
- تقديم هدايا تذكارية وشعار (دبوس، Pin) المنظمة.
- العروض السينمائية أو الفيديو(Video).
- تقديم إيجاز Presentation.

وسائل الاتصال بين المنظمة وجمهورها الخارجي

وتوصل الباحثون إلى أن هناك عددا من وسائل الاتصال التي تستخدمها المنظمات للاتصال بجماهيرها الخارجية، وهي ما أوردها (Wilcox,et al,1998):

- الاتصال الشخصي: ويتميز بشكل المقابلات الشخصية.
- الصحيفة أو المجلة التي تصدرها المنظمة وتوزعها خارج إطارها.
- الصحف والمجلات المحلية والدولية.
- المؤتمرات الصحفية التي تعقدها إدارة المنظمة مع ممثلي الصحافة والإعلام المحلية والعالمية.
- الرسائل الشخصية التي تبعث بها إدارة الجامعة إلى جهات محددة من الجمهور الخارجي.
- بطاقات الدعوة الموجهة إلى فئات محددة من الجمهور الخارجي لحضور الاحتفالات والمناسبات التي تقيمها المنظمة.
- النشرات (مطويات) والمطبوعات والأدلة الإعلامية الصادرة عن المنظمة.
- الملصقات الإعلامية الجدارية واللافتات.

- الاحتفالات (الأحداث الخاصة Special events) من معارض ومهرجانات يدعى لها الجمهور الخارجي أو إتباع سياسة الباب المفتوح.
- الاجتماعات الخطابية التي تدعى إليها فئات الجمهور الخارجي.
- المنح الدراسية التي تخصصها المنظمة بطلب من الجمهور الخارجي.
- الرسائل الإلكترونية (E-mail) عبر شبكات الحاسوب.
- الرسائل الهاتفية القصيرة (SMS) عبر الهواتف النقالة.
- الأقراص الممغنطة CD Rom
- الديسكات Disk التي تحتوي على صور وأفلام حول المنظمة.
- محطات الإذاعة (الراديو) المحلية والعالمية.
- المحطات التلفزيونية المحلية والعالمية.
- الموقع الإلكتروني للمنظمة.
- المواقع الإلكترونية الإخبارية والإعلامية المحلية والدولية.
- رعاية مسابقات وبرامج تلفزيونية أو أحداث مجتمعية ورياضية Sponsorship.
- رسائل عبر الناسوخ (الفاكس Fax).
- جهاز الرد الآلي Answer machine.

عوامل اختيار وسيلة الاتصال

تعتمد عملية اختيار وسيلة الاتصال المناسبة عملية مدروسة وليست عشوائية وتتوقف على عدة عوامل تحكمها مجموعة من الاعتبارات تؤدي إلى تفضيل المرسل إلى إحداها دون أخرى، وقد حددها كل من (Kendall, 1996) بالآتي:

1- الوضع المالي: إذ إن المخصصات المالية المتاحة لتنفيذ برنامج العلاقات العامة تحكم اختيار الوسيلة بحسب تكلفتها المادية حيث إن التكلفة المالية تختلف من وسيلة إلى أخرى فتكلفة الإعلان في التلفزيون مثلا أعلى منها من الإعلان في الصحف أو المجلات.

2- طبيعة الأهداف التي تسعى الرسالة إلى تحقيقها: إذ إن لكل فكرة أو موضوع وسيلة اتصال مفضلة عن أخرى فمثلا إذا كان الهدف إعلاميا فإنه يمكن أن يختار الراديو أما إذا كانت فكرة الرسالة تثقيفية وترفيهية فتكون وسيلة التلفزيون أفضل.

3- خصائص الجمهور المستهدف: حيث تختلف الجماهير من حيث خصائصها من مجتمع إلى آخر فإذا اتسم جمهور بانتشار الأمية على سبيل المثال فإن الوسائل السمعية والبصرية تفضل عن الوسائل المكتوبة.

4- المردود الاقتصادي: وهي المفاضلة بين مزايا وسائل الاتصال المتاحة من حيث تكلفتها المادية التي تتطلبها مقارنة مع قدرتها على إحداث التأثير المطلوب والمرغوب في إيصال الرسالة إلى الجمهور المستهدف بالسرعة الممكنة وبأقل تكلفة.(Nessmann, 1995)

أسباب فشل عملية الاتصال:

تعود أسباب فشل عملية الاتصال إلى خلل في أحد عناصرها فالاتصال عملية متكاملة وأي خلل أو تشويش يحدث في إرسال أو استقبال الرسالة يؤدي إلى عدم وصولها وبالتالي عدم نجاح عملية الاتصال، وتقسم هذه الأسباب إلى:

1- أسباب متعلقة بالمرسل ومنها:

- مركز أو مكانة المرسل ومدى الثقة فيه فالجمهور يكون على استعداد لاستقبال أو تقبل فكرة ما إذا كانت صادرة عن شخص أو جهة يثق بها وينسجم معها ويرفض الفكرة إذا كانت موجهة من شخص أو جهة لا ينسجم معها أو لا يثق بها. (Kotter, 1992)
- نقص خبرات المرسل سواء في عدم تحديد عامل الزمن المناسب لإطلاق رسالته أو في جهله ولو جزئيا بخصائص الجمهور المستهدف أو في استخدام وسيلة الاتصال

المؤثرة والفعالة أو عدم قدرته على اختيار الصيغ اللغوية المفهومة والواضحة في رسالته.

2- أسباب تتعلق بالرسالة ومنها:

- غموض الرسالة وعدم وضوحها.
- عدم انسجام فكرة الرسالة مع عادات وتقاليد الجمهور المستهدف.
- التوقيت غير المناسب لإطلاق الرسالة.
- التصميم غير الجيد للرسالة.
- خضوع الرسالة إلى جهات رقابية معينة مما يؤدي ذلك إلى تغيير بعض التعابير أو الكلمات أو قد تشطب منها. ويؤكد الباحثون في هذا الجانب على أهمية بناء الرسائل الاتصالية بحيث يتناسب مضمون الرسائل مع مستوى الجمهور المستهدف في المقدرة على التعامل مع المعلومات، إضافة إلى العمل أن يشجع المضمون الجمهور على التعامل مع المعلومات التي تحتويها الرسائل بدرجة أكبر (De Fluer & Bell – Rokeack, 1989)

3- أسباب تتعلق بالوسيلة أو قناة الاتصال ومنها:

- ضعف الوسيلة التي تم اختيارها لنشر الرسالة.
- تعارض مصلحة إدارة الوسيلة مع مصالح المتعاملين معها.
- تعدد قنوات الاتصال. (Severin, 1998)

4- أسباب تتعلق بالمرسِل إليه (المستقبِل) ومنها:

- خصائص الجمهور المستهدف مثل العمر والجنس والدين والعادات والتقاليد والمستوى التعليمي والثقافي.
- الانطباعات المسبقة لدى المستقبِل.
- عدم اقتناء الجمهور المستهدف أجهزة الاستقبال كالراديو والتلفزيون أو عدم مقدرتهم على شراء الصحف والمجلات.

- ظروف المستقبِل من حيث الزمان والمكان والحالة النفسية عند تلقيه الرسالة.

ويمكن تصنيف الاستراتيجيات التي تتبعها الإدارة الإستراتيجية في مرحلة الاتصال (David, 1989) كالآتي:

1. استراتيجية الإبقاء على الوضع القائم وهي تعتمد على إبقاء عملية الاتصال بين المنظمة وجماهيرها على ما هي عليه.
2. استراتيجية النمو أو التوسع وهي تعتمد على التنويع في وسائل الاتصال المتبعة أو توجيه الرسائل الاتصالية إلى أكثر من نوع من جماهير المنظمة.
3. استراتيجية الانكماش أو التراجع وهي تخفيض حجم الرسائل الاتصالية الموجهة للجماهير أو عدم القيام بحملات إعلامية كانت مقرة مسبقاً وذلك لظروف استجدت أو طرأت على البرنامج الاتصالي المعد.(Cameron, 1993)

رابعاً: عملية التقييم Evaluation:

تعد عملية التقييم المرحلة الأساسية الرابعة في العلاقات العامة وتعرف بأنها: "إتباع أساليب محددة بهدف تقدير مدى تحقيق برامج العلاقات العامة لأهدافها" (جودة،2007).

كما تهدف عملية التقييم إلى الوقوف على مدى بلوغ برامج العلاقات العامة الاتصالية لأهدافها المحددة، وقدرتها على إحداث التأثير المطلوب على الجمهور المستهدف.

وتعد مرحلة تقييم التنفيذ خطوة أساسية لمراجعة مراحل وطرق تنفيذ البرنامج الاتصالي قبل الشروع فيه، ومعرفة مدى إمكانية الوصول إلى الجمهور المستهدف، ومعرفة الاختلاف بين ما خطط لبلوغه، وبين ما سيترتب على تنفيذ البرنامج، حيث لا بد من إيجاد تفسير لهذا الاختلاف وشرحه تمهيداً لتعديل الهدف من البرنامج.(Nobel, 1999)

وتهدف عملية التقييم إلى تقييم النتائج التي تم إحرازها وهي مهمـة لتحديـد مدى اتساق مراحل التنفيذ مع أهداف البرنامج، كما تهدف هذه المرحلـة إلى تقيـيم أيـة نتائج أو أحداث غير متوقعة أثناء التنفيذ، بالإضافة إلى فحـص الاخـتلاف أو الفـروق بـين التقدم الذي تم إحرازه فعلاً، والتقدم الذي كان متوقعاً عند التخطيط، لمعرفة تأثير ذلـك على النتائج الكلية للبرنـامج، حيـث تسـهم هـذه المرحلـة مـن التقيـيم في الوقـوف عـلى أسباب اخـتلاف النتـائج النهائيـة للـبرامج عـن الخطـة الأصـلية وتجنـب المفاجـآت التـي تطرأ.(السيد، 1990)

وبالنسبة لمرحلة تقييم النتائج النهائية فهي تقوم على مقارنة النتـائج النهائيـة بالأهداف المحددة في الخطة هل هي أهداف إستراتيجية على مستوى المنظمـة؟ أم هـي إستراتيجية على مستوى الوحدات الإدارية في المنظمة؟ أم هي إسـتراتيجية عـلى مسـتوى الأقسام التشغيلية؟ وتسعى لتحديد الفرق بـين مـا كـان يتطلـع إليـه؟ ومـا تـم إنجـازه؟ بالإضافة إلى تفسير النتائج النهائية، من خلال إعداد تقرير نهائي يتضـمن الأهـداف التـي تم تحقيقها، والأهداف التي لم يتم تحقيقها، وأسـباب ذلـك، وتقـديم اقتراحـات بالنسـبة للبرامج القادمة.(الجمال وعياد، 2005)

مبادئ التقييم في العلاقات العامة:

حدد باحثو الإدارة عدة مبادئ أساسية ينبغي أن يمـارس التقيـيم عـلى ضـوئها وقد أوردها (المغربي، 2006) على النحو الآتي:

- التقييم عملية بحثية، تبنى على قواعد البحـث العلمـي المعروفـة، وتشـمل كـل مكونات عملية العلاقات العامة ومجالاتها، وبناءً على ذلك، تلعب هذه البحـوث دوراً تزداد أهميته في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج.
- التقييم يسير في اتجاهين، فهو يتجـه إلى الإمـام ليـوفر قيـاس رد الفعـل والتـأثير الذي يدعم إدارة برامج العلاقات العامة، كما يتجه إلى الخلف إلى مـا تـم إنجـازه وصولاً

إلى النتـائج النهائيـة لـبرامج العلاقـات العامـة، وهـو في الحـالتين يـبرر أهميـة العلاقات العامة، ويبرر الموارد المالية التي خصصت للبرامج.

- التقييم عملية تعتمد على مستويات الإستراتيجية حيث لا بد مـن ربـط التقيـيم بمستوى تطبيـق الإسـتراتيجية ومسـايرتها للأهـداف ومهـام المنظمـة وعـلى إدارة العلاقات العامة أن تتفهم توقعات الإدارة والجماهـير مـن أنشـطتها، وينبغـي أن يتم التقييم في سياق هذه التوقعات.
- عملية التقييم قصيرة المدى عادة ما تركز على رقابة حملة أو برنامج تشغيلي مما يسعى إلى زيادة وعي أو معرفة الجمهور المستهدف بموضوع أو قضية ما، وقد لا يتوفر الوقت اللازم للحصول على التغذية الراجعة وإعادة توجيـه البرنـامج، ومـع ذلك فإن عملية التقييم قصيرة المدى يمكـن أن تمثـل رقابـة تشـغيلية تضـيف إلى مجموع الخـبرات التقيمييـة التـي تحتاجهـا العلاقـات العامـة لـكي تطبقهـا عـلى الحملات المستقبلية.
- عملية التقييم طويلة المدى: وهي تمثـل المراجعـة الإسـتراتيجية وتسـتخدم عـلى مستوى اكبر، وعادةً ما تستخدم في مجالات إدارة القضايا، وسمعة المنظمة، وبناء صورة العلامة التجارية التي تنتجها المنظمة وينبغي أن يتم هذا التقييم في ضـوء الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

أساليب التقييم:

تتنوع أساليب التقييم في العلاقات العامة، وهي تتسم بالتعقيد لكونها تقـيس التأثير المتراكم الذي تحدثه برامج العلاقات العامة على الجمهور، أو الجماهير المستهدفة، إن قياس هذا التـأثير يتطلـب وضـع أهـداف إسـتراتيجية، وإجرائيـة محـددة، وواضـحة، ومصاغة كمياً، وقابلة للقياس، وهذا ما يتطلبه التقيـيم في الإدارة الإسـتراتيجية.(محمـود، 2002)

وهناك صعوبات يمكن أن تواجه عملية للتقييم تكمن في صعوبة عزل تأثير برامج العلاقات العامة عن الجمهور، وعن تأثير متغيرات أخرى يتعرض لها هذا الجمهور، سواء أكانت هذه المتغيرات ذات علاقة بالمنظمة، أم لا علاقة لها بالمنظمة، مثل التأثيرات البيئية، كما تكمن الصعوبة في التقييم في عدم التمكن من معرفة التأثير الناجم عن برامج العلاقات العامة على الجمهور، وإرجاعه إلى نشاط محدد بذاته تتضمنه هذه البرامج.(Miller,1991)

وتناول عدد من الخبراء والباحثين في العلاقات العامة عدة مداخل لعملية التقييم تهدف إلى معالجة قياس تأثير برامج العلاقات العامة على الجمهور، حيث قدم كتليب وزملاؤه (Cutlip, et al, 2000) تطبيقاً يقوم أساساً على التأكد من أن البرامج الاتصالية التي استخدمت في العلاقات العامة موضع التقييم كانت برامج فعالة من خلال مراجعة المتطلبات الآتية:

1. معرفة العناصر الحافزة والمنبهة في الرسالة الاتصالية.
2. التحكم والسيطرة على عمل وأداء عناصر الرسالة الاتصالية.
3. فهم عملية التأثير والعوامل والمتغيرات الكامنة في عناصر الرسالة الاتصالية.
4. تقييم أثر عناصر الرسالة الاتصالية.

وقد تم وضع هذه المتغيرات في الأسئلة الآتية:

- ما الذي أحدث التأثير؟
- من الذي تأثر؟
- ما التغيرات التي طرأت؟
- متى وكيف حدث هذا التأثير؟

إن عملية التقييم للبرامج الاتصالية للعلاقات العامة تتطلب البحث في أربعة عناصر في الرسالة الاتصالية هي: المضمون Content، التعرض لوسيلة الاتصال من قبل

الـجمهور، والتأثير ذاته للرسالة الاتصالية، والعمليات الشرطية التي من الواجب توافرهـا لحدوث التأثير.

وقدم باحثو العلاقات العامة مجموعة من الأساليب المتبعة في عمليـة التقيـيم حيث أوردها (الشيخلي وزملاؤه ،1985) على النحو الآتي:

1. التقارير الدورية ومتابعة الأعمال المتعلقة بتنفيذ العلاقات العامة.
2. المقارنة بين الخطة الموضوعة والنتائج التي تحققت.
3. الملاحظة الشخصية.
4. الاستفتاءات.
5. الاجتماعات الدورية وتقارير إدارة التخطيط والمتابعة والمؤتمرات.
6. المناقشـات في الاجتماعـات الرسـمية والمقـابلات والاحتفـالات التـي تقيمهـا المنظمة.
7. قياس فاعلية الإعلان وذلك بمدى تحقيقه للغرض الذي نشر من اجله.
8. المقارنة بالأعوام السابقة.

كما وضع الباحثون عدة تصنيفات لأساليب تقييم برامج العلاقات العامة منهـا ما أوردها (عجوة، 1999) الذي أشار إلى أنها تصنف على النحو الآتي:

- التقييم السابق لمرحلة تنفيذ البرنامج.
- التقييم الجزئي أو المرحلي المتزامن مع تنفيذ البرنامج.
- التقييم النهائي أو اللاحق لتنفيذ البرنامج.

وترتكز عملية التقييم في العلاقات العامة على أهمية تحديد مدى تأثير بـرامج وخطط العلاقات العامة لدى جماهيرها، حيث لا بد وأن تكون في الأسـاس بيانـات كميـه محددة قبل بدء البرنامج وأن يعمل التقييم على قياس التغيرات التي تطرأ عليهـا نتيجـة تنفيذ هذا البرنامج، مع الأخذ بالظروف الأخرى الخارجة عنه في اعتبارات التقييم.

أما بالنسبة **لمجالات التقييم** في العلاقات العامة فقد توصل الباحثون إلى أسس يمكن أن تؤدي إلى تقييم برامج العلاقات العامة في حالة إجابتها وقد أوردها بروم ودوزير (Broom&Dozier ,1983))على النحو الآتي:

1- أسس تقييم أنشطة العلاقات العامة

إن النشاطات التي تمارسها إدارة العلاقات العامة لا تندرج ضمن النشاطات الكمية التي يمكن تقييمها وقياسها بسهولة، وإنما هي نشاطات نوعية يصعب قياسها بوسائل القياس الكمية، لا بل أكثر من ذلك فإن نشاطاتها تمارس في ظل ظروف حساسة للغاية من حيث التقلب والتغير، وذلك لأنها تستهدف العقول والعواطف الإنسانية المتقلبة. (Black, 1989)

ولما كان الاتصال هو الوسيلة التي تسعى المنظمة من خلالها للوصول إلى الجماهير والتأثير فيها، فإن – تقييم الأثر المباشر للاتصال بالجماهير على المنظمة وهو ما تحقق فعلاً بالقياس إلى ما كان متوقعاً تحقيقه – يصبح أحد المجالات الرئيسة لعملية التقييم، إضافة إلى مجال تقييم أثر الاتصال في خدمة الجمهور المستهدف والمجتمع بصفة عامة، مما يؤدي إلى صعوبة التقييم وبالتالي إلى ظهور الحاجة إلى المعايير والأسس للاستعانة بها في عملية التقييم لتكون مرشداً لها.

وقد اختلف الخبراء على الأسس التي تستند عليها عملية تقييم برامج العلاقات العامة، وخاصة بما يتعلق بتقييم أثر الاتصال وفعاليته بعد التنفيذ، وقد أدى هذا الاختلاف بين الخبراء إلى وجود ثلاث وجهات نظر أو ثلاثة اتجاهات في تحديد أسس تقييم أنشطة العلاقات العامة، تمثلت بما يلي(فهد وكنجو، 1999)

الاتجاه الأول: ويتمثل في النظرة الكمية التي تحاول أن تربط بين نشاط العلاقات العامة وزيادة المبيعات أو خفض التكاليف، وبالتالي زيادة الأرباح، في هذه الحالة يكون نجاح العلاقات مرتبطاً بما تحققه من عائد مادي ملموس بالقياس إلى ما يتم إنفاقه على تنفيذ خطط وأنشطة العلاقات العامة.

الاتجاه الثاني: ويتمثل في معارضة قياس نتائج العلاقات العامة قياساً كمياً، اذ يرى أصحاب هذا الاتجاه بأن العلاقات العامة لا تنتج سلعاً تباع وتشترى، وأن مسؤوليتها الاجتماعية تتجاوز حدود التسويق السلعي، رغم أن هذا الهدف يتحقق ضمناً بكسب ثقة الجماهير في المؤسسة وتأييدهم لسياستها.

الاتجاه الثالث: إن هذا الاتجاه لا يغفل تأثير النواحي المادية كدليل له وجاهته على نجاح العلاقات العامة، ويشير في الوقت نفسه إلى صعوبة قياس المعنويات، ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن تقييم أنشطة العلاقات العامة ينبغي أن يستند إلى الأسس التالية: (الباز، 2002)

- ارتباط خطط العلاقات العامة بأهداف المنظمة ارتباطاً وثيقاً يدل على أن العلاقات العامة تعبر بصدق عن الإدارة.
- تناسب الفوائد المادية والمعنوية التي تجنيها المنظمة من خطط العلاقات العامة مع ما ينفق عليها من أموال.
- تناسب عدد العاملين بإدارة العلاقات العامة مع الأنشطة الفعلية التي تمارسها بحيث لا يكون هناك عجز في حجم الموارد البشرية يؤثر على كفاءة الأداء، أو زيادة في العاملين تسهم في مضاعفة النفقات بلا مبرر.

2- معايير تقييم أنشطة العلاقات العامة:

تحدد المعايير المستخدمة في عملية تقييم نشاطات العلاقات العامة حسب الآتي:

1. **المعايير الكمية:** وهي المعايير التي يعبر عنها بالأرقام والكميات والنسب المئوية، ويمكن استخدامها لقياس نتائج بعض الأنشطة مثل الإنتاج والتوزيع، إذ يمكن إعداد تقرير بالأرقام عن كل أداة من الأدوات التي استخدمت في تنفيذ أنشطة العلاقات العامة، إن إحصائيات الإنتاج توضح عدد مواد الدعاية أو الإعلان التي كتبت وعدد الكتيبات التي طبعت، والأفلام التي أنتجت، والرسائل التي أرسلت، والأحاديث التي تمت، وهكذا فإن هذه الأرقام توضح حجم العمل

الذي تم وتكاليفه والوقت الذي استغرقه بشكل عام وبشكل تفصيلي طبقاً لكل نشاط أو جزء من البرنامج.(Lindenman, 1993)

وكذلك فإن المعايير الكمية المستخدمة في مجال تقييم التوزيع للإنتاج الذي تحقق، تساعد على توضيح وتحديد كمية مواد الدعاية والإعلان التي أرسلت إلى الجماهير خارج المنظمة، وتبين إلى من أرسلت، وبالتالي تظهر مصير الكتيبات التي طبعت، ومن الذي قام بالمقابلات، وكم عدد الذين تلقوا الرسائل أو شاهدوا الفيلم أو سمعوا الحديث الذي أذيع، وإضافة إلى ذلك فإن هذا النوع من المعايير يستخدم لبيان نسبة الانخفاض في عدد الشكاوي المقدمة من العملاء أو انخفاض عدد الحوادث الصناعية في المنظمة.(Winner, 1987)

2. **المعايير النوعية:** وهي المعايير غير الملموسة، والتي لا يمكن التعبير عنها بالأرقام أو الكميات، ويكون من الصعب قياسها مثل ارتفاع الروح المعنوية للعاملين أو تحقيق السمعة الطيبة للمنظمة أو تحسين الصورة الذهنية لها لدى الجماهير الداخلية والخارجية. فعملية قياس مدى فهم الجمهور للرسالة بعد وصولها إليه، تتطلب تحديداً لدرجة الفهم المطلوب وتقييماً لمستوى استيعاب الجماهير للرسائل المنفذة.(توفيق، 1986)

إن أكثر المعايير صعوبة هي تلك التي لا يمكن التعبير عنها بمقاييس كمية محددة سواء أكانت مادية أم نقدية. وهناك صعوبة كذلك في استخدام المعايير النوعية لأنها غير ملموسة مثل قياس تأثير الرسائل الإعلامية على آراء وسلوك الجماهير المستهدفة أو قياس اهتمامات الجمهور ورغباته، إلا أن هناك طرقاً يمكن الرجوع إليها لقياس اهتمامات الجمهور سواء في القراءة أو الاستماع إلى الراديو أو مشاهدة التلفزيون، وذلك عن طريق القيام بالدراسات المختلفة التي تصبح نتائجها عبارة عن مؤشرات عامة تبين الاهتمام النسبي بالوسائل والمواضيع والقضايا لدى الجمهور.(Stone, 1995)

3- أدوات ووسائل تقييم برامج العلاقات العامة

تتنوع أدوات ووسائل التقييم لبرامج العلاقات العامة، فبعد أن كانت تعتمد على قياس درجة قبول وسائل الإعلام للمواد التي تزودها بها العلاقات العامة، إضافة إلى مؤشر عدد القصاصات التي يتم جمعها من الصحف والمجلات التي تتضمن أخباراً ومعلومات تتناول المنظمة وتتعلق بأنشطتها، فقد ظهرت أدوات جديدة لاقت قبولاً لدى خبراء العلاقات العامة وممارسيها ومنها ما أوردها ولكوكس وزملاؤه (Wilcox,et al,1998) وهي:

1. **دراسة اهتمامات القراء Reader Interest Studies:**

وتستخدم هذه الطريقة للتعرف على درجة الاهتمام التي يوليها القراء بما يطالعونه في الصحف والمجلات والنشرات والمطبوعات التي تصدرها المنظمات.

2. **دراسة المقروئية Readability:**

وتستخدم هذه الطريقة لقياس سهولة القراءة للنصوص المطبوعة بالنسبة للمستويات التعليمية المختلفة، إضافة إلى القدرة الاستيعابية للجمهور المستهدف، وتقوم على دراسة متوسط طول الجملة، وعدد الجمل ونسبة الكلمات المألوفة، إضافة إلى يسر قراءة النص بحساب متوسط طول الجمل ونسبة الكلمات التي وردت في النص.

3. **بحوث مستمعي الإذاعة والتلفزيون Radio & T.V Audience Research**

وتستخدم هذه الطريقة لقياس حجم الاستماع أو المشاهدة للبرامج المذاعة بالراديو أو بالتلفزيون اعتمادا على:

- مفكرة يثبت فيها البرامج التي يستمع إليها أفراد الجمهور.
- جهاز مسجل أو جهاز فيديو يتم فيه تسجيل البرنامج الإذاعي أو التلفزيوني.
- الطريقة التزامنية وفيها يتم توجيه سؤال إلى أفراد عينة من الجمهور لحظة بث البرنامج الإذاعي أو التلفزيوني لتحديد حجم التعرض لهذا البرنامج.

- التذكر بالقائمة وهي طريقة تعرض فيها قائمة البرامج والمحطات الإذاعية والتلفزيونية على أفراد عينة من الجمهور، ومن ثم توجيه سؤال لهم عما تعرضوا له من برامج خلال فترة التقييم.
- التذكر بدون قائمة وهي طريقة يطلب فيها من أفراد عينة من الجمهور تدوين أسماء البرامج التي استمعوا إليها في فترة التقييم بدون أن تقدم لها قائمة بأسماء البرامج التي أذيعت.
- التليفون التزامني وهو سؤال أفراد عينة من الجمهور المستهدف خلال فترة بث البرنامج هل يتعرضون للبرنامج أم لا.
- التليفون غير التزامني وهو سؤال أفراد عينة من الجمهور المستهدف عن البرامج التي تعرضوا لها بعد بثها.(فهد وكنجو، 1999)

كما تشتمل طريقة بحوث مستمعي الإذاعة والتلفزيون عدة أساليب منها:

- **اختبار تحليل البرنامج Program Analysis Test**

وهي طريقة آلية تعمل على تسجيل رد فعل الجمهور المستهدف إزاء البرنامج أثناء التعرض له، كما يقيس درجة اللامبالاة أو عدم الاكتراث، وذلك عن طريق تزويد أفراد العينة بجهاز فيه (زرين) أحدهما يضغط عليه عندما يستحسن البرنامج، والآخر يضغط عليه عند عدم استحسانه للبرنامج، وفي حالة عدم الاهتمام فإنه لا يضغط إلى أي من الزرين، وتسجيل هذه الإشارات التي تصدر عن أفراد العينة على شريط خلال فترة عرض البرنامج ومن ثم يتم تحليلها آلياً لمعرفة مواطن القوة والضعف في البرنامج الذي تجرى عليه عملية التقييم.

- **المقابلة المركزة**

تستخدم هذه الطريقة في إجراء مقابلة مع عينة من أفراد الجمهور المستهدف تتم فيها مقابلتهم والاستفسار منهم عما يتذكرونه من أجزاء من البرنامج قيد التقييم.

- **تحليل التأثيرات السريعة والآجلة**

وهي طريقة تتضمن دراسة تأثيرات البرنامج على أفراد الجماعات مع مراعاة طول الفترة الزمنية بالنسبة للنتائج الفعلية التي يحققها، ومنها معرفة مدى إقبال أفراد الجمهور المستهدف على الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة كرد فعل مباشر للبرنامج قيد التقييم.

- **الدراسات التجريبية:**

وتستخدم هذه الطريقة للتعرف على تأثير برنامج معين في نقل المعلومات، أو تغيير الاتجاهات لدى الجمهور المستهدف، أو تكوينية لرأي حول موضوع معين، ويكون ذلك بتوجيه أسئلة معينة إلى أفراد العينة، ثم عرض مؤثر إعلامي يعقبه، ثم توجيه أسئلة لتقييم البرنامج، ويمكن كذلك أخذ عينتين متماثلتين في الخصائص والظروف من الجمهور المستهدف، تؤخذ إحداها كمجموعة ضابطة لا تتعرض للمؤثر، بينما يتم تعريض المجموعة الثانية للمؤثر، حيث يتم توجيه أسئلة للمجموعة الضابطة فقط، ثم توجه أسئلة مماثلة للمجموعة التجريبية بعد تعريضها للمؤثر، حيث تمثل اختلاف النتائج في إجابات المجموعتين التأثير الذي أحدثه البرنامج قيد الدراسة.

- **أسلوب تحليل مواد الإعلام:**

ويتمثل هذا الأسلوب بجمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها، واستخلاص النتائج منها، وذلك عن طريق تحليل مواد الإعلام التي ترد إلى المنظمة إما بصورة رسائل، أو رسائل فردية من الجمهور، أو في صورة أخبار أو شكاوي، أو تعليقات، أو انتقادات تظهر في صحف أو مجلات.

إن مثل هذا الأسلوب يمكن العلاقات العامة من قياس ما يجري في أذهان جماهيرها، وأن تتعرف على اتجاهاتهم وأرائهم ودوافعها المباشرة، حيث أن من مسؤولية العلاقات العامة في أي منظمة أن تقوم بجمع ما ينشر في الصحف أو يذاع عنها، وأن تقوم بدراسته وتحليله والتعرف على الاتجاهات المؤيدة والمعارضة، ومن ثم تقوم بإعداد تقرير للإدارة

العليا للمنظمة، تحدد فيه مقترحات العلاقات العامة، إما بتعديل في السياسات المقررة للمنظمة، أو الدفاع عن تلك السياسات، أو التزام الصمت في حالة الحملات الكيدية، والتخطيط لمواجهتها، أو إضعاف تأثيرها على المدى القصير والطويل. (أبو سن، 1984)

- **طريقة تقييم البرامج وفن المراجعة بيرت (PERT):**

تستخدم هذه الطريقة التي أطلق عليها (PERT) اختصاراً للمصطلح (Program Evaluation Review Technique) في الرقابة على الأداء وفي التقييم، وتتضمن الطريقة الخطوات الآتية: (الشخيلي وآخرون، 1980):

- تقسيم خطة العمل إلى أجزائها الرئيسة مع توظيف كل جزء من الأجزاء التنفيذية وترتيبها ترتيباً تسلسلياً مع تثبيت الغايات الفرعية لكل جزء من هذه الأجزاء.
- تقدير الفترة الزمنية اللازمة لإنجاز كل جزء من أجزاء العمل، إضافة إلى تقدير الفترة الزمنية لإنجاز خطة العمل الكلية وفقاً للأهداف العامة للخطة.
- مراقبة العمليات التحضيرية والتنفيذية لكل جزء من أجزاء العمل.
- ملاحظة التغيرات التي يحتمل أن تؤثر على سير التنفيذ كالعوامل الخارجية مثل الظروف الاقتصادية، والسياسية، وكذلك العوامل الداخلية كالمحددات المادية والفنية والإدارية.
- إجراء التقييم وتلافي نواحي القصور في حالة ظهورها.

- **طريقة المسار الحرج Critical Path Method (CPM):**

وترتكز هذه الطريقة على سير مراحل العمل، وذلك بتحديد وتثبيت العمليات الفرعية التي تؤدي إلى بروز نقاط حرجة، أو اختناقات تعرقل سير وانسياب العمليات التنفيذية في مسارها المرسوم، بموجب الخطة الموضوعة، ومن ثم تتخذ الإجراءات الكفيلة بإزالة هذه المعوقات.(محمود، 2002)

مخرجات النظام Outputs

بعد استعراض مدخلات النظام Input في العلاقات العامة والعمليات Procces فيه فأن ما ينتج عن النظام مخرجات Outputs يمكن حصرها ببرامج اتصال مع جماهير المنظمة سواء الجماهير الداخلية أم الجماهير الخارجية، وتتصف هذه البرامج بأنها برامج اتصال متوازن باتجاهين نحو هذه الجماهير (Tow – way symmetrical). أي أن هدف المنظمة من هذه الاتصالات ليس السعي لجعل الجماهير تتكيف معها، بل لا بد للمنظمة نفسها من أن تعمل على التكيف مع الجماهير والبيئة الخارجية لها.

ويقوم هذا النوع من الاتصالات على بناء علاقات إستراتيجية مع الجماهير تعتمد على الفهم المتبادل، والاتصال الفعال في اتجاهين ما بين المنظمة وجماهيرها بدلاً من استخدام المنظمة لأسلوب الإعلام أو أسلوب الإقناع للجماهير والذي عادة ما يكون من جانب واحد هو المنظمة وباتجاه واحد صادر عن المنظمة إلى جماهيرها (الجمال وعياد، 2005).

وتتميز برامج الاتصال باتجاهين بأنها تصل بالمنظمات على درجة التأقلم الكامل (التماثل) مع مجتمعاتها الداخلية والخارجية، إذ انه في هذه الحالة تصل المنظمات إلى انسجام مع بيئتها وبخاصة الانسجام الأخلاقي مع البيئة الاجتماعية التي تعمل المنظمة في إطارها وتعد جزءاً منها. (Sharpe, 2000)

ويرتكز الانسجام الأخلاقي للمنظمة على درجة تطبيق وتنفيذ المنظمة لمسؤوليتها الاجتماعية Corporate social responsibility من خلال الاستجابة الفعالة لمتطلبات المجتمع، إذ لم يعد مقبولاً من المنظمات أن تعتمد على ردود فعل الجماهير لرسائلها بل عليها القيام بفعل الاتصال وأن يتعدى هذا الفعل التفاعل (interaction) مع جماهيرها ومجتمعها. (Vercic & Guning, 2000)

إن تحقيق المنظمة للانسجام الأخلاقي مع البيئة الاجتماعية التي تعمل في إطارها وباعتبارها جزءاً منها يتطلب من المنظمة استخدام الاتصال المتوازن باتجاهين مع جماهيرها ضمن شروط تقوم على الآتي:

- أن يكون للمشاركين في الاتصال (المنظمة والمجتمع) فرص متساوية في طرح الأفكار والمبادرات.
- أن يكون للمشاركين في الاتصال (المنظمة والمجتمع) فرص متساوية في تقديم التفسيرات والتوضيحات.
- أن يكون للمشاركين في الاتصال (المنظمة والمجتمع) درجة متساوية من السلطة.
- أن لا يخضع الاتصال بين المنظمة والمجتمع إلى سيطرة طرف على الآخر.

إن مثل هذا الاتصال الذي يقوم على الحوار بين المنظمة ومجتمعها يوفر درجة متساوية من الأخذ والعطاء في العلاقات مما يسهم في تحقيق الفهم المتبادل بين المنظمة وجماهيرها (مجتمعها).

إن قناعة المنظمات في استخدام الاتصال المتوازن باتجاهين مع جماهيرها لا بد وأن تنطلق من المبادئ الآتية:

- الإيمان بأن استقرار المنظمة اقتصادياً واجتماعياً يتوقف على مدى دعم ومساندة جماهيرها الداخلية والخارجية على حد سواء.
- الإيمان بأن لكل فرد من أفراد جماهير المنظمة الحق في المعلومات المتعلقة بالقرارات التي يمكن أن تؤثر على حياتهم.
- الإيمان بأن الحوار (Dialogue) وعلى درجة متساوية بين المنظمة وجماهيرها هو الوسيلة التي تؤدي إلى تحقيق الانسجام الاجتماعي للمنظمة في مجتمعها.

إن الوصول إلى مرحلة الانسجام الاجتماعي للمنظمة مع بيئتها ومجتمعها يساهم في تحقيق أهداف المنظمات المتمثلة في البقاء والتكيف والتطور والنمو والاستقرار وهذا يعد من مخرجات نظام العلاقات العامة الرئيسية.

كما أن بناء علاقات بين المنظمة وجماهيرها بهدف إرضاء وإقناع وتعاطف وتوافق الجماهير مع المنظمة يعد من مخرجات النظام في العلاقات العامة، فكل اتصال بين المنظمة وجماهيرها لا بد وأن يضع نصب عينيه أن يكون بهدف الوصول إلى رضا الجماهير واقتناعها وتعاطفها وتوافقها مع المنظمة.

وتعد نتائج البحوث التي تجريها العلاقات العامة من مخرجات النظام في العلاقات العامة إذ أن هذه النتائج لا بد وأن تعرض على الإدارات العليا في المنظمة لاتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها، وقد تم استعراض أهمية البحوث في العلاقات العامة في الفصل السابق. (المجالي، 2009)

وتتضمن المخرجات في نظام العلاقات العامة أيضاً استقطاب الموارد المالية وتشجيع الاستثمار من خلال البرامج التي تقدمها العلاقات العامة والموجهة لجماهير المنظمة إذ تسهم هذه البرامج في إبراز مكانة المنظمة في المجتمع ودورها في خدمته مما يسهم في استقطاب الموارد المالية وتشجيع الاستثمار عن طريق زيادة ثقة المساهمين في إدارة المنظمة عن طريقة إقامة العلاقات الجيدة معهم وتقبل افتراضاتهم وتزويدهم بالمعلومات اللازمة التي تدخل الثقة والاطمئنان إلى نفوسهم وبالتالي لضمان تسهيل عملية تحويل المنظمة عند طلب زيادة رأس المال مثلاً.

كما أن ترسيخ الثقة بالمنظمة لدى المنظمات التي تتعامل معها وبخاصة المؤسسات المالية المتخصصة بالاقتراض أو تقديم التسهيلات المالية تعد من مخرجات نظام العلاقات العامة، إذ تتجسد هذه الثقة عند حاجة المنظمة إلى خدمات هذه المنظمات.

ويعد الاهتمام بالشـؤون العامـة وإدارة القضـايا العامـة مـن مخرجـات نظـام العلاقات العامة إذ على المنظمة أن تؤمن بأنهـا تسـتمد أسـباب وجودهـا ونجاحهـا مـن المجتمع المحيط بها (جماهيرها).

ولذلك فأن أي برامج اتصال للعلاقات العامة مع مجتمعاتها (جماهيرها) لا بـد وان تقوم على مدى ايمان المنظمة بمسـؤوليتها تجـاه خدمـة مجتمعهـا، وأن يكـون هـذا الهدف أساسياً لها وتقديم المصلحة العامة على مصالحها الخاصة.

فالمنظمة تخدم مجتمعها عن طريق أدائهـا لعملهـا سـواء في إنتـاج السـلع أو تقديم الخدمة بأفضل مستوى ممكن وبما يتلاءم وحاجات وأذواق أفراد جمهورهـا عـلى أن يواكب عملها هذا مساهمتها بكـل الوسـائل الممكنـة برفـع المسـتوى الحيـاتي لأفـراد مجتمعها (جماهيرها) كتقـديم المـنح والزمـالات الدراسـية والمسـاعدات الماليـة والقيـام بالدراسات والأبحاث لمعالجة قضايا ومشاكل المجتمع.

إضـافة إلى أن بـرامج اتصـال المنظمـة لا بـد وان تهـدف إلى تثقيـف المجتمـع بصورة عامة وأن لا يقتصر على تعريفـه بالمنظمـة وكسـب تأييـده لهـا وإنمـا لا بـد مـن مراعاة الصالح العام ووضعه في المقام الأول ضمن اهتمامات الإدارة العليا للمنظمة.

إن خدمة جميع أفراد جماهيرها المنظمة ليس بالأمر السـهل لمـا يشـوب ذلـك من تضارب في المصـالح بـين جميـع فئـات الجمهـور. وهنـا لا بـد مـن أن تحقـق بـرامج العلاقات العامة كإحدى مخرجـات نظامهـا التقليـل مـن تضـارب المصـالح والوصـول إلى المصالح المشتركة ما بين المنظمة وأفـراد جماهيرهـا والوصـول إلى حلـول واقعيـة تحفـظ التوازن بين مصـالح جميـع الأطـراف المعنيـة وهـي بالتـالي تسـهم في تحقيـق الانسـجام والتكامل ما بين المنظمة ومجتمعها (جماهيرها) عن طريق التفاهم والإقناع.

وتشمل مخرجات نظام العلاقات العامة برامج اتصالية تعنى باهتمام المنظمـة بشؤون التعدد الثقافي إذ لا بد وان تتضمن هذه البرامج الاهتمام بإقامة علاقـات بـأفراد

وجماعات الأقليات في المجتمعات التي تضم أقليات عرقية أو لغوية أو جماهير ذات تنوع كبير، كما وسبق وعرضناه في الفصل الثاني من الكتاب.

إن تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى جماهيرها لا بد وأن تكون إحدى عناصر مخرجات النظام في العلاقات العامة إذ أن الصورة الذهنية تعد الناتج النهائي للانطباعات الذاتية التي تتكون لدى أفراد المجتمع إزاء المنظمة وذلك من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة لهؤلاء الأفراد مع المنظمة التي تمتزج بالعواطف والاتجاهات والعقائد لهؤلاء الأفراد بغض النظر عن صحة أو عدم صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب التي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعاً صادقاً ينظرون من خلاله إلى ما حولهم ويفهمونه ويقدرونه على أساسها (عجوة، 1999).

إن دور العلاقات العامة في تحسين صورة المنظمة وتعديل ملامحها لدى جماهيرها يقوم على العمل على توسيع إطار فهم الجماهير وإدراكهم لدور المنظمة وإقبالهم على التعامل والتعاون معها.

إن هذا الدور للعلاقات العامة يحتم عليها أن تكون برامجها وأنشطتها الاتصالية ضمن قنوات تسهم في نهاية الأمر إلى تكوين صورة ذهنية طيبة عن المنظمة وذلك عن طريق:

- الاعتماد على الحقائق والمعلومات الصادقة التي تتضمنها الرسائل الاتصالية للمنظمة، إذ أن الكذب وتزييف الحقائق المبالغة في التهويل والتحريف يعرض صورة المنظمة إلى التشويه في أذهان جمهورها.
- تقديم الحقائق والأدلة والبراهين والإثباتات المقنعة التي تتصف بالصدق في الرسائل الاتصالية للمنظمة.
- عدم تبرير الأخطاء والعيوب بل تقديم الاعتذار عن الأخطاء والعيوب في الرسائل الاتصالية للمنظمة.

- التركيز على الصراحة والوضوح التي تساعد أفراد جماهير المنظمـة في الوصـول إلى استنتاجات وتكوين الآراء حيال مختلف القضايا التي تتعلق بالمنظمة.
- احترام حقوق الأفراد في مجتمعات المنظمة (جماهيرها) في إبـداء آرائهـم بكـل حرية وحقهم في الحصول على الحقائق بكافة أبعادهـا في أي شـأن يـؤثر عـلى حياتهم.
- الابتعاد عن محاولات التجميل الزائفة في تغيير وتبديل الواقع للمنظمـة خـلال رسائلها الاتصالية لجماهيرها.

إن الرسائل الاتصالية للمنظمة مع جماهيرها لا بـد وأن تتركـز عـلى أخلاقيـات العلاقات العامة التي تقوم على:

- وضع الحقيقة الكاملة أمام المواطنين والجمهور ناصـعة بـلا زيـف أو كـذب أو خداع.
- إعادة الثقة في نفوس الجماهير في المنظمـة عـن طريـق عـدم إخفـاء الحقـائق والالتزام بالنزاهة دون زيادة أو نقصان.

وأخيراً فأن من مخرجات نظام العلاقات العامة لا بد وان تشـتمل عـلى بـرامج اتصالية تسهم في منح المنظمة ميزة تنافسية بين المـنظمات المماثلـة التـي تتشـابه معهـا سواء في إنتاج السلع أو تقديم الخدمات.

الملخص

تناول هذا الفصل عمليات النظام في العلاقات العامة التي تكونت من عملية البحث وعملية التخطيط وعملية الاتصال وعملية التقييم. وجرى استعراض أهمية إجراء البحوث في العلاقات العامة من حيث تزويد ادارات المنظمات بالدلائل والمؤشرات التي في ضوئها يتم اختيار البدائل عند اتخاذ القرار الاستراتيجي في موقف ما او تقويم حملات وبرامج العلاقات العامة.

وركز الفصل كذلك على عملية التخطيط في العلاقات العامة التي ترسم الاطار العام والتفصيلي للأهداف والخطوات والمراحل اللازمة لتحقيق الأهداف، فالتخطيط عملية مستمرة ومتجددة ومرنة لأن طبيعة المواقف والموضوعات والقضايا التي تتعامل معها العلاقات العامة لا تتصف بالثبات بل بالتغير وباختلافها حسب المواقف لوجود عوامل بيئية داخلية وخارجية تعمل فيها العلاقات العامة وتنعكس على برامجها وأنشطتها.

وتم استعراض متطلبات التخطيط في العلاقات العامة وأنواع التخطيط ومراحله وخطوات إعداد ووضع خطة للعلاقات العامة وخطوات التخطيط للعلاقات العامة التي تتمثل في دراسة وتحليل الموقف الحالي للمنظمة وتحديد الأهداف وتحديد الجماهير المستهدفة وتحديد وسائل الاتصال المناسبة ووضع برامج العلاقات العامة.

أما بالنسبة لعملية الاتصال فقد ركز الفصل على مفهوم عملية الاتصال في العلاقات العامة بوصفها الهدف الرئيسي لها إذ لا بد وأن تسعى إلى ان يكون الاتصال باتجاهين. كما تم استعراض وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي للمنظمة إضافة إلى استعراض الوسائل المستخدمة للاتصال مع الجمهور الخارجي للمنظمة.

وتم تناول أهمية عملية التقييم وأساليبها في العلاقات العامة وأسسها والتي تهدف إلى الوقوف على مدى بلوغ برامج العلاقات العامة الاتصالية لأهدافها المحددة وقدرتها على إحداث التأثير المطلوب على الجمهور المستهدف.

وجرى التركيز على معايير تقييم أنشطة العلاقات العامة وأدوات ووسائل تقييم برامج العلاقات العامة. وبالنسبة لمخرجات نظام العلاقات العامة فقد تم استعراضها باسهاب مع التركيز على المخرج الرئيس للعلاقات العامة إلا وهي برامج اتصال متوازن باتجاهين نحو جماهيرها، والتي تهدف إلى بناء علاقات استراتيجية مع الجماهير تعتمد على الفهم المتبادل بعيداً عن استخدام المنظمة لأسلوب الاعلام أو أسلوب الاقناع للجماهير والذي عادة ما يكون من جانب واحد هو المنظمة وباتجاه واحد صادر عن المنظمة على جماهيرها.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. حدد عمليات نظام العلاقات العامة؟
2. وضح بكلماتك الخاصة، أهمية عملية البحث في العلاقات العامة؟
3. وضح بكلماتك الخاصة، أهمية عملية التخطيط في العلاقات العامة؟
4. بين بكلماتك الخاصة، أنواع التخطيط في العلاقات العامة؟
5. وضح بكلماتك الخاصة، مراحل التخطيط في العلاقات العامة؟
6. إعط مثالاً لخطوات خطة ما في العلاقات العامة؟
7. عدد الأهداف الرئيسة لبرامج العلاقات العامة؟
8. وضح بكلماتك الخاصة، أهمية عملية الاتصال في العلاقات العامة؟
9. عدد سبعاً من وسائل الاتصال بالجمهور الداخلي للعلاقات العامة؟
10. عدد سبعاً من وسائل الاتصال بالجمهور الخارجي للعلاقات العامة؟
11. وضح بكلماتك الخاصة، أهمية عملية التقييم في ميدان العلاقات العامة؟
12. بين أساليب التقييم في العلاقات العامة؟
13. بين بكلماتك الخاصة، العناصر الرئيسة لمخرجات نظام العلاقات العامة؟
14. أعط مثالاً لكل عنصر من العناصر الرئيسة لمخرجات نظام العلاقات العامة في منظمة من اختيارك؟

الفصل السادس

المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة

الأهداف الأدائية: Performance objectives

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1- أن يحدد، بكلماته الخاصة، معنى الإدارة الاستراتيجية.

2- أن يوضح، بكلماته الخاصة، جوهر المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة.

3- أن يبين العناصر الضرورية لتطبيق المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة في أي منظمة.

4- أن يحدد، بكلماته الخاصة، الدور الاستراتيجي الذي ترتكز عليه العلاقات العامة في المنظمة.

5- أن يوضح، بكلماته الخاصة، دور الاستراتيجية الادارية كوسيلة لتحقيق تماسك المنظمة داخلياً وخارجياً.

6- أن يتعرف على تحليل SWOT كمحدد أساسي لأي استراتيجية يمكن للمنظمات اتباعها.

7- أن يوضح، بكلماته الخاصة، مراحل تطبيق المنحى الاستراتيجي في العلاقات العامة.

8- أن يميز، بكلماته الخاصة، مهام العلاقات العامة ضمن المنحى الاستراتيحي.

9- أن يبين، بكلماته الخاصة، عناصر البيئة الداخلية للمنظمة.

10- أن يوضح، بكلماته الخاصة، عناصر البيئة الخارجية للمنظمة.

11- أن يحدد، بكلماته الخاصة، العناصر التي تشكل أساساً لصياغة استراتيجية العلاقات العامة.

12- أن يبين، بكلماته الخاصة، مراحل تطبيق الاستراتيجية في العلاقات العامة.

13- أن يوضح، بكلماته الخاصة، تقسيمات البدائل الاستراتيجية في العلاقات العامة.

14- أن يوضح، بكلماته الخاصة، معايير نجاح اختيار الاستراتيجية المناسبة في العلاقات العامة.

15- أن يحدد، بكلماته الخاصة، مضامين مرحلة تطبيق الاستراتيجية في العلاقات العامة.

16- أن يتعرف على الأسئلة التي تتضمنها عملية مراجعة الاستراتيجية وتقييمها في العلاقات العامة.

الفصل السادس

المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة

يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية Strategic management بأنها عملية تكيف المنظمة مع بيئتها، لتحقيق الغايات التنظيمية، وتأكيد بقاء التنظيم، والعمل على تنميته وتطويره على المدى البعيد، من خلال تدعيم وتعزيز قيمة منتجات أو خدمات المنظمة ومكانتها في المجتمع. (المغربي،2006)

وتعد العلاقات العامة ذراع الإدارة العليا الرئيس لأي منظمة، لتنفيذ القرارات الإستراتيجية المتمثلة في: التقاء رؤية المنظمة مع رسالتها والتقاء رسالة المنظمة مع غاياتها وأهدافها، ضمن بيئتها المحيطة. (الجمال وعياد، 2005)

فالمنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة يقوم على مبدأ: أهمية تحليل العوامل البيئية للمنظمة سواء الداخلية أم الخارجية، والعمل على تحقيق رسالة المنظمة والوصول إلى غاياتها وأهدافها المنشودة. فالعلاقة بين المنظمة وبيئاتها هي مسؤولية العلاقات العامة في المنظمة، كما أن وضع تصور لهذه العلاقة المتوقعة بين المنظمة وبين بيئاتها وتضمين هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، والمدى الذي يجب أن تذهب إليه المنظمة والغايات والأهداف التي يجب أن تحققها يمثل جوهر المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة.

إن تحديد رؤية Vision للمنظمة، ورسالتها Mission ، وغاياتها Goals، وأهدافها Objectives ، سواء أكانت أهداف بعيدة المدى Long range objectives أم أهداف قصيرة المدى Short range objectives وتبني ادوار عمل تركز على تكيف المنظمة مع بيئاتها، بعد تحديد وتخصيص الموارد المالية اللازمة، هي عناصر ضرورية في تطبيق المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة في أي منظمة.

ويرتكز دور العلاقات العامة الإستراتيجي على: تحديد رؤية المنظمة المستقبلية، وبيان أهمية رسالة المنظمة، والتركيز على وضوح غايات المنظمة وأهدافها، والعمل على إدارة علاقة المنظمة مع بيئاتها الداخلة والخارجية، بعد تحديد وتخصيص الموارد المالية اللازمة.

وتمثل الإستراتيجية في العلاقات العامة، ذلك التصور العام الذي ترغب المنظمة أن تكون عليه وتسعى إلى تحقيقه، من خلال: وضوح الرؤية للمنظمة، والتركيز على أهمية رسالتها وغاياتها وأهدافها، بوعي وإدراك لعناصر التأثير المتعددة في بيئات المنظمة الداخلية والخارجية.

وتعتبر الإستراتيجية الإدارية Management strategy برامج عمل لتحقيق تماسك المنظمة داخلياً، وتحديد وجهتها خارجياً، مع تدعيم علاقاتها بمتغيرات البيئة، وذلك اعتماداً على تحليل عناصر القوة والضعف، وأبعاد الفرص والمخاطر، التي تواجهها المنظمة في بيئاتها الداخلية والخارجية. (Miller & Dess, 1996)

تحليل SWOT

إن تحليل SWOT الذي يتضمن تحليل نقاط القوة Strengths ، ونقاط الضعف Weaknesses ، ومجالات الفرص Opportunities ، ومجالات المخاطرThreats، يعد عملية هامة لكونها المحدد الأساسي لأي إستراتيجية ويمكن للمنظمات إتباعها، ويشمل هذا التحليل البحث المنظم والمرتب للبيانات، ودراسة الاتجاهات، ومراجعة المعلومات في بيئات المنظمة الداخلية والخارجية. (المغربي، 2006)

وتقع نقاط القوة ونقاط الضعف ضمن عوامل البيئة الداخلية للمنظمة، وتخضع إلى حد كبير لرقابة وسيطرة المنظمة، بينما تقع التهديدات والفرص في ظل العوامل البيئية الخارجية للمنظمة، ولا تخضع لسيطرة ورقابة المنظمة، وتمثل نقاط القوة ومجالات الفرص

حالة مرغوبة للمنظمة، بينما تمثل نقاط الضعف ومجالات المخـاطر حـالات غير مرغوبة للمنظمة. (خليل،1995)

مراحل تطبيق المنحى الإستراتيجي في العلاقات العامة

تمر عملية تطبيـق المنحـى الإسـتراتيجي في العلاقـات العامـة بأربعـة مراحـل حددها الباحثان هجنز وفنز (Higgins & Vincze, 1993) على النحو الآتي:

المرحلة الأولى : مسح البيئة وتحليلها Scanning the environment

ويتم في هذه المرحلة توجيه البحث لتحديد وتحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة External & Internal analysis، للاستفادة من نقاط القوة ، وتقليص أثر نقاط الضعف، إلى جانب مراعاة الفرص والمميزات بالبيئة الخارجية مع تلافي وتقليل أثر المعوقات والمخاطر (Hungerd Wheelen, 2002). وبناءً على ذلك تشتمل هذه المرحلة على الأنشطة والأبعاد التالية:

- دراسة البيئة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر.
- دراسة الإمكانات في البيئة الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف.

المرحلة الثانية : صياغة الإستراتيجية Strategy formulation

وتعنى عملية وضع وتحديد غايات المنظمة وأهدافها الرئيسية وذلك في ضوء الرؤية المستقبلية الشاملة Vision، وبعـد تحديـد رسـالـة المنظمة Mission statement. كما تشتمل عملية صياغة الإستراتيجية على تحديد الإستراتيجيات البديلة، ثم اختيار البديل الإستراتيجي المناسب، وتتضمن هذه المرحلة مجموعة من الأنشطة تتمثل في:

- تحديد رؤية المنظمة ورسالتها.
- تحديد الغايات والأهداف طويلة الأجل.
- تحديد البدائل الإستراتيجية.
- اختيار الإستراتيجية المناسبة.

المرحلة الثالثة : تطبيق الإستراتيجية Strategy implementation

تعـد عمليـة التطبيـق مـن أكـثر المراحـل صـعوبة في الإدارة الإسـتراتيجية، إذ تشتمل على تهيئة المناخ التنظيمي، ووضع الخطط والسياسات ونظم العمل، وتخصيص المـوارد، وبنـاء الهيكـل التنظيمـي المناسـب ، وإدارة وتنميـة المـوارد البشرـية، وتنميـة القيادات الإدارية، إلى جانب بعض الأنشطة المتعلقة بإعادة صياغة الجهود التسـويقية، والتمويلية....وغيرها. (Higins & Uincze, 1993)

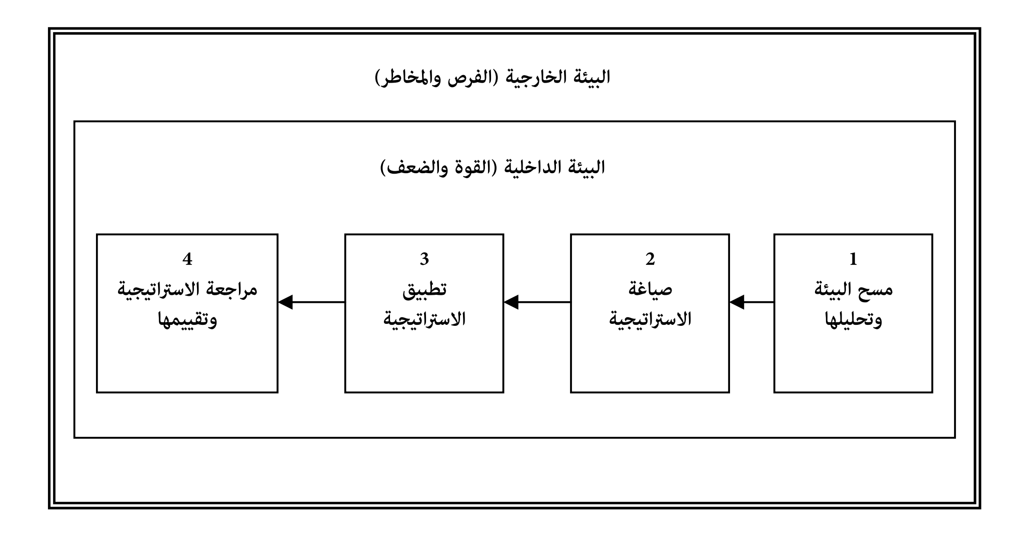
المرحلة الرابعة : مراجعة الإستراتيجية وتقويمها Strategy evaluation

تتمثل الخطوة الأخيرة من خطـوات الإدارة الإسـتراتيجية في مراجعـة وتقـويم الإستراتيجية، ويجب مراعاة أن الإستراتيجية توضع لمواجهة وتعديل وتطـوير المسـتقبل، الذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية تتغير باستمرار.

وهناك ثلاثة أنشطة رئيسة لتقييم الإستراتيجية هي:

- مراجعة العوامل الداخلية والخارجية.
- قياس الأداء وذلك بمراجعة النتائج والتأكد مـن أن الأداء التنظيمـي والفـردي يسير في الاتجاه الصحيح.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية. (Miller & Dess, 1996)

ويوضح الشكل رقم (27) تصوراً لخطوات الإدارة الإستراتيجية.



شكل رقم (27) : خطوات الإدارة الإستراتيجية

المصدر: (المغربي، 2006) **الإدارة الإستراتيجية بقياس الأداء المتوازن،** المنصورة: المكتبة العصرية.

وتعد مراجعة وتقويم الإستراتيجية أمراً جوهرياً، حيث ترتكز الإستراتيجية على التصور الذي يجب أن تكون عليه المنظمة في المستقبل، في حين يهتم التخطيط بالطرق والوسائل المتبعة، وأن هناك أبعاد رئيسة يجب مراعاتها قبل التفكير في وضع الإستراتيجية يتمثل أهمها في التعرف على مكونات الموقف الحالي للمنظمة، ودراسة الموارد والإمكانات المادية والبشرية للمنظمة، ودراسة البيئة الخارجية بجميع متغيراتها الإيجابية والسلبية، المحفزة والمعوقة، كما يجب الاهتمام بدراسة قيم الإدارة وأخلاقياتها ، إضافة إلى بحث مدى التزام المنظمة بمسؤوليتها الاجتماعية. (ماهر، 1996)

مهام العلاقات العامة ضمن المنحى الاستراتيجي

ترتكز مهام العلاقات العامة ضمن المنحى الاستراتيجي على تنفيذ عمليات الإدارة الإستراتيجية التي تم شرحها وهي مسح البيئة وتحليلها وصياغة الإستراتيجية وتطبيق الإستراتيجية وتقييم الإستراتيجية (المجالي، 2009). ونتحدث ببعض التفصيل عن هذه العمليات:

1. **مسح البيئة وتحليلها:** وتشمل **البيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمنظمة.**

فبالنسبة **للبيئة الداخلية** تركز المنظمات على تحليل وتقييم كافة المراحل الداخلية، وذلك بغرض بيان نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتسم بها كل عامل من العوامل الداخلية بما يساعد على الاستعانة بنتائج تحليل العوامل الخارجية على اتخاذ قرارات إستراتيجية، واختيار بدائل مناسبة.

ويمثل تحليل البيئة الداخلية خطوة هامة وضرورية في اختيار الإستراتيجية المناسبة للمنظمة، إذ يسهم ذلك في تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمنظمة، إضافة إلى توضيح موقف المنظمة بالنسبة لغيرها من المنظمات المماثلة، وبيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً، بما يساعد على معالجة المعوقات البيئية واغتنام الفرص الموجودة في البيئة، إضافة إلى بيان تحديد نقاط الضعف للعمل على التغلب عليها ومعالجتها أو تفاديها ببعض نقاط القوة للمنظمة. (Bruning & Lidingham, 1999)

عناصر البيئة الداخلية للمنظمة

تمثل عناصر البيئة الداخلية للمنظمة القدرات والإمكانات المتاحة للمنظمة سواء أكانت هذه القدرات مادية كالأموال والآلات والمباني والمواد أم كانت بشرية إدارية وتنظيمية، بالإضافة إلى كفاءة الهيكل التنظيمي ومدى توافر الكفاءات الإدارية بالكم والنوع المناسب، ومدى امتلاك الأفراد للمهارات الفنية ومدى توافر جهاز استشاري ومدى قوة التنظيم غير الرسمي في المنظمة، إلى جانب العوامل المعنوية التي تتمثل في

مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل ومدى حرص العاملين على منظمتهم وكذلك مدى سمعة المنظمة واسمها التجاري في السوق والصورة الذهنية المتكونة عنها لدى الجمهور. (Higgins & Vincze, 1993)

ومن عناصر البيئة الداخلية ايضا عمليات التسويق والإنتاج والتمويل، إذ لابد من دراسة هذه العناصر وتحليلها وتقييم أنشطتها للوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف والعمل على اختيار الإستراتيجية المناسبة لكل منها.

عملية تقييم عوامل البيئة الداخلية للمنظمات

تتضمن عملية تقييم عوامل البيئة الداخلية للمنظمة إجراء مقارنات وفق المعايير الآتية:

- تحليل النسب

ويتم ذلك عن طريق إيجاد العلاقة بين المتغيرات بعضها مع بعض مما ينتج عنه أرقام معينة نأخذ نسبة مئوية (%) أو نسبة متغيرة إلى بعضها أو عدد مرات. (السيد، 1990)

- تحليل الأداء التاريخي للمنظمة

ويمكن ذلك عن طريق إجراء عمليات مقارنة بين نتائج الأداء الحالي ونتائج الأداء الفعلي الماضي، إضافة إلى استخدام معايير الكفاءة الإنتاجية الكلية التي تعتمد على نسبة المخرجات إلى المدخلات بصورة كلية المخرجات ÷ المدخلات أو يمكن حساب الكفاءة الإنتاجية الجزئية عن طريق حساب كفاءة كل عنصر من عناصر العملية الإنتاجية على حدة مثل (العمل - رأس المال- الطاقة- المواد) وذلك بقسمة المخرجات على العنصر المراد قياسه ومثال ذلك المخرجات ÷ احدى عناصر المواد ، كفاءة إنتاجية جزئية للمواد. ويمكن حساب الكفاءة الإنتاجية كلية كانت أم جزئية لعدد من السنوات للوقوف على مدى التطور الذي شهدته المنظمة،

ويحبذ أن يتم احتساب الكفاءة الجزئية لكل عنصر من عناصر العملية الإنتاجية على حدة، إذ يمثل ذلك صورة أكثر دقة ووضوحاً. (عامر، 1995)

- مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط له

ويتم ذلك بإجراء عمليات مقارنة لما تم انجازه وتحقيقه بناء على ما تم التخطيط له، إذ تعتبر الأهداف المرسومة في التخطيط بمثابة معايير للرقابة وتقييم الأداء. (Camm, 1996)

- مقارنة أداء المنظمة مع أداء المنظمات المثيلة :

ويتم ذلك بإجراء عملية التقييم بناء على مقارنة انجاز المنظمة مقارنة بانجازات المنظمات المثيله التي تمارس نفس الأنشطة وتقوم بنفس العمليات أو تمارس أنشطة مشابهة وتمر بنفس ظروف المنظمة،ومن الممكن أن تختار المنظمة المنافسة لها لتقارن بينها وبين تلك المنظمة فيما يتعلق بجميع الوظائف والأنشطة والممارسات إذ يمكن ذلك من تحديد نقاط القوة والضعف في مستوى البيئة الداخلية للمنظمة. (عامر، 1995)

- تحليل الأداء

ويتم ذلك من خلال إجراء عمليات مقارنة بناء على معدلات ونسب تكون معتمدة في المجال الذي تمارس فيه المنظمة أعمالها. ومثال ذلك إذ كانت المنظمة مصرفية فان نسبة المقياس هي **السيولة**، اما إذا كانت المنظمة فندقية فان نسبة أشغال الغرف تكون النسبة المعتمدة وهكذا فان منظمات كل قطاع لها ما يميزها عن غيرها من منظمات في القطاعات الأخرى. (المغربي، 2006)

أما بالنسبة **لتحليل البيئة الخارجية** فان المنظمات تعمل على دراسة العوامل البيئية الخارجية المؤثرة، وتحليل درجات تأثير كل منها، والاستفادة من اتجاهات هذه العوامل في تحديد الأهداف التي يجب على المنظمة تحقيقها، أو تعديل تلك الأهداف سواء أكانت أهدافاً إستراتيجية بعيدة المدى أو أهدافاً تشغيلية، كما يسهم في دراسة وتحليل عوامل البيئة الخارجية في تحديد نطاق السوق المرتقب للمنظمة ومجالات معاملاتها المتاحة أمامها

سواء ما يتعلق منها بالسلع أو الخدمات التي تقدمها المنظمة من نواحي التسويق والتوزيع والأسعار، أو القيود المفروضة على المنظمة من قبل الجهات القانونية والتشريعية، كما يسهم هذا التحليل في بيان علاقة المنظمة تأثير - وتأثر بالمنظمات المختلفة والجماهير التي تتعامل معها. (Hingins & Uincze, 1993)

إن تحليل البيئة الخارجية لا بد وان يأخذ بعين الاعتبار أنماط القيم والعادات والتقاليد وأشكال السلوك سواء الإنتاجي أم الاستهلاكي أو التنافسي بين المنظمة والمجتمع الذي تعيش فيه، ولابد كذلك من أن تركز عملية التحليل هذه على تحديد سمات المجتمع والجماهير التي تتعامل معها المنظمة من خلال الوقوف على المعتقدات وأنماط القيم السائدة وأولويات هذه الأنماط.

فعملية تحليل البيئة الخارجية تخدم المنظمات في تحديد الفرص التي يمكن للمنظمة اقتناصها والمخاطر والمعوقات التي يجب على المنظمة تجنبها أو تحجيمها أو علاجها.

عوامل البيئة الخارجية للمنظمة

تقسم عوامل البيئة الخارجية للمنظمات إلى نوعين أساسين هما:

- بيئة عامة General environment وتشمل جميع العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتكنولوجية.
- بيئة خاصة Task environment وتشمل جميع العوامل التي تقع في حدود معاملات المنظمة وتضم العملاء والموردين والتامين والوسطاء وكل من له علاقة مباشرة مع المنظمة. (المغربي،2006)

عوامل البيئة العامة للمنظمات :

تشمل عوامل البيئة الخارجية (العامة) للمنظمات العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتشريعية والقانونية والتكنولوجية والثقافية والتعليمية (Miller & Dess, 1996) وهي على النحو الآتي:

- العوامل الاجتماعية :

وتمثل الخصائص الاجتماعية والنفسية للمجتمع كالمعتقدات والقيم والميول والاتجاهات السائدة في المجتمع المحيط بالمجتمع وتشتمل على:

- طبيعة العلاقات الاجتماعية: وتشمل الأسرة ودرجة ترابطها وعلاقاتها كالانتماء والصداقة والطبقات الاجتماعية والجماعات المرجعية والاعتقاد والخرافات والأمثال الشعبية والعادات والتقاليد والمواسم الاجتماعية.
- النمو السكاني: وتشمل التزايد السكاني والتوزيع العمراني للسكان.
- دوافع الانجاز لدى أفراد المجتمع: وتتمثل في السلوك الإنساني لأفراد المجتمع نحو الانجاز.
- أسلوب المعيشة: وتشمل الأدوار الاجتماعية كالتحركات الاجتماعية وأنماط وعادات الأفراد ومدى قابليتها للتغيير.

- العوامل الاقتصادية :

وتمثل الخصائص الاقتصادية للمجتمع وتشمل:

- الدخل: وتشمل الدخل القومي والفردي المتاح للصرف.
- اتجاهات الأسعار: وتشمل مستويات الأسعار واتجاهاتها وتكاليف المعيشة.
- التطور التكنولوجي: وتشمل مستوى المعرفة الفنية واثر التكنولوجيا.
- مدى تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي وآثار تدخل الدولة على حرية المنظمات في اتخاذ القرارات.
- التركيب الهيكلي الاقتصادي: ويشمل القطاعات الاقتصادية في المجتمع ومصادر الثروة المتاحة.
- نظم التصدير والاستيراد: وتشمل أهمية التجارة الخارجية ومدى الحرية والتقييد على عمليات التصدير والاستيراد وأنواع الصادرات والواردات.

- الانفتاح الاقتصادي: ويشمل الانفتاح الاقتصادي ومجالاته وأنواع المناطق الحرة وانتشارها وأنواع المنتجات التي تتعامل معها.
- المؤسسات المالية: وتشمل البورصات وهيئات الأوراق المالية والتامين وأنواعه والوعي التأميني والبنوك وتعاملاتها ومدى انتشارها إضافة إلى شركات توظيف الأموال.

• العوامل السياسية :

وتتمثل في الآتي:

- نمط السلطة السياسي: ويشمل أنواع السلطة السياسية سواءً أكانت ديمقراطية أم استبدادية وتأثيرها على المنظمات
- الوعي السياسي والديمقراطي: ويشمل مدى وقوف الجماهير على حقوقها وقدرتها على التغيير وقوة الرأي العام في المجتمع.
- درجة الاستقرار السياسي ويشمل سمات الاستقرار السياسي ورضا الجماهير وأثره على التنبؤ بأعمال المنظمات مستقبلاً.

• العوامل التشريعية والقانونية :

وتتمثل في الآتي:

- القوانين والتشريعات التي تحكم نوع وأعمال المنظمات.
- قوانين العمل والعمال.
- قوانين التأمينات.
- قوانين منع التلوث والمحافظة على البيئة.
- قوانين الضرائب والجمارك.

• العوامل الثقافية والتعليمية :

وتتمثل في الآتي:

- مستوى الأمية: وتشمل مدى انتشار الأمية وأثرها على تكوين سلوك الأفراد وأدائهم في العمل.
- نظام التعليم الرسمي بمختلف مراحله وأهميته وأنواعه وأثره على تكوين سلوك الأفراد وقدراتهم واتجاهاتهم.
- أجهزة التدريب ودورها في تنمية قدرات العاملين في المجتمع.
- الثقافة العامة وأهميتها وأنماطها وثباتها وتغيرها ودرجة تأثيرها على أعمال المنظمات.
- أجهزة الإعلام ودورها في نشر المعلومات وأنواع هذه الأجهزة ودرجة ثقة المجتمع والجماهير بها.

- العوامل التكنولوجية :

وتتمثل في الآتي:

- مستوى التكنولوجيا المتاح.
- الاعتبارات والمحددات الواجب مراعاتها للاستفادة من التقدم التكنولوجي.
- الموارد والإمكانات المتاحة للمنظمات.
- المهارات البشرية المتوفرة.
- مناسبة التكنولوجيا لمتطلبات البيئة.

عوامل البيئة الخاصة للمنظمات

تمثل عوامل البيئة الخارجية الخاصة لمنظمات الجماهير التي تتعامل مباشرة (تأثراً وتأثيراً) مع المنظمة وتضم : العملاء والموردين والوسطاء والممولين ومقدمي التسهيلات والخدمات للمنظمات والحكومة إضافة إلى المنظمات المنافسة.

وتحكم عملية دراسة وتحليل البيئة الخارجية العامة والخاصة للمنظمات عدة عوامل في مقدمتها درجة تغيير وثبات عوامل البيئة وتعدد وتنوع عواملها وتشابكها وتأثيرها المتبادل، ومدى الحصول على المعلومات حول البيئة الخارجية ومدى توافر

التكاليف المادية لذلك إضافة إلى مدى توافر الكفاءات والوسائل التي تقوم بتحليل المعلومات. (ماهر، 1996)

2. صياغة الإستراتيجية في العلاقات العامة

تعد صياغة الإستراتيجية المرحلة الثانية من مراحل الإدارة الإستراتيجية وتقوم على عدة عوامل تشكل أساساً لهذه الصياغة **وهي الرؤية للمنظمة ورسالة المنظمة وغاياتها وأهدافها.**

إن توفر **رؤية** (Vision) واضحة للمنظمة أمر جوهري إذ إن بناء رسالة المنظمة وتحديد غاياتها ومن ثم أهدافها سيتم في ضوء تلك الرؤية، فوضوح الرؤية وتحديدها يجنب المنظمة الابتعاد عن اعتماد رؤية مضللة يمكن أن تكون مرتكزاً لرسالة وغايات وأهداف ليست دقيقة، وبذلك تكون النتائج وخيمة بالنسبة للمنظمة.

وصياغة الرؤية للمنظمة تعد من الأولويات التي لابد من التركيز عليها إذ يسهم ذلك في منح المنظمة المرونة والديناميكية التي تحتاجها من اجل التكييف المتواصل مع بيئة العمل التي تتسم بالتغيير المستمر، فالرؤية لا تعني الجمود أو السماح للتخطيط طويل المدى وتقييد المنظمة ببرامج عمل موضوعة مسبقاً تتسم بالثبات وإنما اتخاذ مسار للتطور يوصف بالمرونة مبني على وجهة نظر تأخذ بالحسبان الموقف الداخلي والخارجي وعوامل النجاح الرئيسة التي تختص بها المنظمة.

وتتميز الرؤية للمنظمة بأنها تحدد مجال نشاطها الحالي والمستقبلي وذات مغزى وتخص المنظمة دون غيرها وتمنح الثقة والتحدي التي تحتاجهما المنظمة، إضافة إلى أن الرؤية لابد وان تساعد في صياغة الغايات والأهداف على نحو مُرضٍ للمنظمة. فالرؤية تعمل على تكوين هوية المنظمة وتسهم في استشراف مستقبلها إذ لابد وان تشمل الرؤية على تحديد المتعاملين مع المنظمة وتحديد احتياجاتهم التي ستعمل على إشباعها إضافة إلى عوامل التميز التي ستتفرد بها المنظمة عن غيرها من المنظمات.

وتتسم الرؤية للمنظمة بخصائص وصفات إذ تعبر عن تصور مستقبلي واضح لما ترغب المنظمة أن تكون عليه وكذلك تقدم صورة واقعية لما يمكن أن تحققه المنظمة مستقبلاً.

فبالرغم من الإيجاز الشديد الذي لابد وان يستخدم في صياغة الرؤية إلا أنه لابد وان يشتمل على معنى ومغزى للسوق الذي تعمل فيه المنظمة، وان تتسم العبارات بالوضوح وان تشكل علامات مضيئة الطريق الذي تسلكه المنظمة، كما لابد وان تستهدف العبارات المستخدمة فيها تحفيز العاملين في المنظمة والمتعاملين معها. والرؤية في المجمل تعبر عن طموحات وآمال المنظمة في المستقبل.

وبعد وضع الرؤية للمنظمة ويأتي وضع **الرسالة** (Mission) وهي التي تحدد السبب في وجود المنظمة وكيفية السعي إلى تحقيق الرؤية بمنهجية معينة.

وترجع أهمية الرسالة بالنسبة للمنظمة لما للدور التي تضطلع به في تدعيم هوية المنظمة وما يميزها عن غيرها من المنظمات، إضافة إلى تحديدها للنشاط الذي تقوم به المنظمة والاهتمامات الأساسية للمنظمة وعناصر بيئتها.

إن وضع وتحديد الرسالة في المنظمات الحديثة يمثل أهمية بالنسبة لهذه المنظمات ويعد سبباً جوهرياً لنجاحها واستمرارها في تحقيق النمو والبقاء عكس المنظمات التي تعمل دون رسالة أو برسالة غير واضحة المعالم، كما أن هناك ضرورة لتحديد المنظمة لرسالتها وصياغتها في عبارات دقيقة وموجزة وبشكل واضح وان تتضمن حفز العاملين مع المنظمة إضافة إلى تميزها بالتوجه العام والصورة الشاملة والطابع (Tone) المميز والفلسفة الموجهة للمنظمة. (Miller, 1996)

وتعد الرسالة الإطار الرئيسي المميز للمنظمة عن غيرها من المنظمات من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها أو خدماتها والمتعاملين معها وأسواقها وتهدف إلى بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها وعملياتها وممارستها.

فالرسالة تمثل الإطار المميز للمنظمة مما يشكل تفردها وخصوصيتها وهويتها عن المنظمات الأخرى، وتوجه الرسالة أيضاً كافة الممارسات والتصرفات التي تقوم بها المنظمة الأخرى، كما توجه الرسالة أيضاً كافة الممارسات والتصرفات التي تقوم بها المنظمة، وتعد الرسالة الركيزة التي تبنى عليها الغايات (Goals) والأساس في وضع الأهداف (Objectives) للمنظمة فالرسالة بذلك توضح الاتجاه العام للمنظمة وطبيعة أعمالها.

وبعد أن تعمل المنظمة على وضع الرسالة الخاصة بها لابد وان تعمل على تحديد **الغايات النهائية** للمنظمة بشكل واضح، إذ إن الغايات المصاغة بشكل واضح ودقيق تسهم في توجيه الجهود والموارد والاستفادة منها بأقصى حد ممكن، كما أن تحديد الغايات ييسر تحديد الأهداف الفرعية لوحدات المنظمة وتساعد على فهم العاملين لأدوارهم، إضافة إلى إسهامها في تخصيص الموارد المالية على أسس صحيحة. (ماهر، 1996)

وتتميز الغايات ببعض الخصائص والصفات منها الابتعاد عن التفاصيل الدقيقة، وان تتضمن الفلسفة العامة للمنظمة وتوجهاتها العامة، وان تتسم بالشمول لكافة المتعاملين، مع المنظمة من حيث السن والجنس والخصائص الجغرافية والمنافع التي يمكن تقديمها للمتعاملين، من حيث المنتجات وكيفية التوزيع والتسليم، كما تتصف الغايات بأنها طويلة الأجل إذ تبنى أساساً على سبب وجود المنظمة وبشكل أدق على رؤية المنظمة ورسالتها.

ولابد من أن تعمل الغايات على تحديد المتعاملين مع المنظمة وطبيعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها والسوق الرئيسي للمنظمة، وما الفلسفة الرئيسة للمنظمة وكيف يمكن للمنظمة أن تحقق ذاتها وما مدى اهتمام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية وما مدى الاهتمام برعاية مصالح العاملين في المنظمة.

ويسهم تحديد الغايات النهائية للمنظمة بشكل واضح في توحيد جهود العاملين في المنظمة في اتجاه واحد وتوفير الأساس والمعيار لتخصيص الموارد المادية والبشرية للمنظمة لخدمة الغاية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وتركيز جهود الأفراد والوحدات بحيث لا يحدث ازدواج أو تضارب فيما بين إدارات وأقسام المنظمة. فالجميع يعمل لخدمة الغايات المحددة، إضافة إلى أن الغايات تسهم في تحديد الأهداف النوعية لمختلف وحدات النشاط داخل المنظمة، إذ انه وبناء على الغايات يتم بيان الأهداف الفرعية لكل وحدة بحيث يتم مراعاة التكامل والتنسيق فيما بين تلك الأهداف الفرعية لخدمة الغايات النهائية للمنظمة. (Kendall, 1996)

وبعد أن يتم تحديد الغايات وصياغتها بشكل واضح ودقيق يأتي دور **صياغة الأهداف** التي تعد النتائج التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها بشكل محدد ويمكن قياسه وتتضمن الحالة أو الوضع المرغوب تحقيقه، وبواسطة من العاملين.

وتتميز الأهداف بأنها تكون أكثر تحديداً وتفصيلاً ووضوحاً وتكون مرشداً للنتائج الواجب تحقيقها في مستويات زمنية قصيرة نسبياً.

ويعد تحديد الأهداف من أهم عناصر التخطيط في المنظمات، إذ لابد وان تتضمن أي خطة أهداف واضحة تسعى المنظمة إلى تحقيقها. وبناء على هذه الأهداف تتبنى المنظمة العمليات والسياسات والإجراءات، إضافة إلى إعداد الموازنات اللازمة للتنفيذ، كما تعد الأهداف مرشداً لاتخاذ القرارات وتساعد في وضع الأهداف الفرعية للإدارات والأفراد في كافة المستويات في المنظمة، كما يسهم في وضع وتحديد مراكز المسؤولية في المنظمة على إنجاح عملية تفويض السلطة لأن الأهداف الواضحة تسهم في التفويض السليم للسلطة بناء على التنسيق الناجح بين الأنشطة والمهام داخل المنظمة.(المجالي، 2009)

إن أكثر ما يميز تحديد الأهداف بشكل واضح ودقيق الإسهام في وضع معايير ومقاييس للأداء في مجال الرقابة والمراجعة والتقييم سواء على مستوى المنظمة أو مستوى الأفراد فيها.

وهكذا يمكن القول إن صياغة الرؤية للمنظمة وتحديدها وبيان رسالتها ووضع الغايات والأهداف لها هي من أساسيات صياغة الإستراتيجية لأي منظمة، وعليه فان صياغة الإستراتيجية في مجال العلاقات العامة تقوم على صياغة الرؤية والرسالة والغايات والأهداف بشكل واضح ودقيق في ضوء عوامل البيئة الداخلية والخارجية التي تواجهها المنظمة.

3. تطبيق الإستراتيجية في العلاقات العامة.

تعمل المنظمات على تطبيق الاستراتيجيات بعد إجراء المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار الإستراتيجية التي تناسب ظروف وإمكانيات المنظمة من العوامل التي تؤثر في اختيار الإستراتيجية: الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها والقيود الخاصة بالفرص والمخاطر البيئية والقيود الخاصة بنواحي القوة والضعف المتعلقة بالمنظمة وقيم الإدارة العليا للمنظمة وأخلاقياتها والمهارات الإدارية والتنظيمية المتاحة لدى المنظمة.

وقد توصل الباحثون في الإدارة الإستراتيجية إلى تقسيمات للبدائل الإستراتيجية على النحو الآتي:

1. إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي.
2. إستراتيجية النمو أو التوسع.
3. إستراتيجية التراجع أو الانكماش.

إن إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي تمثل استمرار المنظمة في تقديم منتجاتها أو خدماتها للمتعاملين معها بنفس الأسلوب المتبع وبلا تغيير.

وتتبع **إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي** للمنظمة وفقاً لمبررات يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

- إن إدارة المنظمة عندما ترى أن مسيرة المنظمة ناجحة وتحقق أهدافها فإنها لا ترغب في إحداث أية تغيرات وإنما تتبع الإبقاء على الإستراتيجية الحالية ريثما تتاح فرص للمراجعة لهذه المسيرة في المستقبل.
- تجنب إدارة المنظمة لمخاطر التوسع والنمو في الأنشطة والعمليات.
- تخوف إدارة المنظمة من زيادة الإنفاق في الاستثمارات الإضافية مع عدم الحصول على عوائد تكفي لتغطية تلك النفقات وتحقيق الارتقاء.
- قصور الإمكانات المتاحة لدى المنظمة أو عدم توفر القدرات والمهارات الإدارية ذات الخبرة والدراية. (ماهر، 1996)

ومن سلبيات إتباع إستراتيجية الإبقاء على الوضع الحالي عدم مواكبة المنظمة لمتغيرات البيئة دائمة التغير وعدم تكيفها مع هذه المتغيرات، إضافة إلى انه من الممكن أن تتسرب الكفاءات والمهارات البشرية التي لا تتوفر لها فرص النمو والترقي داخل المنظمة إلى منظمات أخرى.

أما بالنسبة لإستراتيجية **النمو أو التوسع** فإنها تساهم في تطور المنظمات لتحقيق أهدافها والاستفادة القصوى في زيادة التركيز على خدمة المتعاملين مع المنظمة وتحسين منتجاتها أو خدماتها وتستجيب كمتغيرات سريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة وتواكب التطورات التكنولوجية.

وبالنسبة لإستراتيجية **الانكماش أو التراجع** فان المنظمة تعمل على تقليص تعاملاتها وأعمالها ومن ثم يمكن أن تستسلم إلى منظمة أخرى وان تتحول إلى نشاط آخر أو تقوم بتصفية أصول المنظمة.

معايير نجاح اختيار الإستراتيجية المناسبة

إن اختيار إستراتيجية من ضمن البدائل الإستراتيجية المتاحة أو الممكنة للمنظمة تعتمد على عدة معايير منها:

- دراسة الخبرة الماضية للمنظمة من نواحي خبرة الموارد البشرية وخبرة المنظمة نفسها.
- توجه الإدارة العليا والإدارة الوسطى في المنظمة نحو اختيار الإستراتيجية المناسبة.
- مستوى المخاطر التي يمكن قبولها.
- مدى مناسبة التوقيت أو عنصر الزمن من حيث الوقت المتاح للاختيار.
- توفر الموارد التنظيمية المادية والبشرية والمالية.
- تحديد مركز المنظمة بالنسبة للمنظمات المثيلة .

4. تطبيق الإستراتيجية

بعد عملية اختيار الإستراتيجية المناسبة بالنسبة للمنظمة تأتي عملية تطبيق الاستراتيجية وتقوم على تحديد مهام الأفراد وتحديد مسؤولية كل فرد في التنفيذ والتنسيق ووضع نظام وثيق للمعلومات الإدارية وتحديد مقاييس ومعايير الأداء المناسبة سواء أكانت كمية أو نوعية ووضع نظام يسمح بمقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير الموضوعة ووضع نظام للرقابة والحوافز والعقوبات بالنسبة للأفراد المنفذين للإستراتيجية في المنظمة.

5. مراجعة الإستراتيجية وتقييمها :

إن عملية مراجعة الإستراتيجية في المنظمة تعتمد على مراقبة خطوات التنفيذ مما يسهم في اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

وتقوم عملية المراجعة والتقييم على أسئلة واستفسارات (Winner, 1987) من أهمها:

- هل كانت الأهداف التي أعدت للإستراتيجية متماشية مع الأهداف التي تم التوصل إليها؟
- هل كانت العمليات التنظيمية التي استخدمت مناسبة؟
- هل كانت محتويات الإستراتيجية مناسبة للمنظمة؟

- مدى قدرة المنظمة على التطبيق؟
- هل ينعكس إتباع الإستراتيجية بالنسبة للمنظمة على الأداء والمنتجات أو طريقة تقديم الخدمات بالنسبة للمنظمة.

أما خطوات عملية التقييم والمراجعة للإستراتيجية فهي :

(1) مراجعة الأسس التي بنيت عليها الإستراتيجية.

(2) قياس الأداء التنظيمي للمنظمة.

(3) اتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية اللازمة. (المغربي، 2006)

الملخص

تناول هذا الفصل المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة، إذ استهل بالتعريف بالإدارة الاستراتيجية، ووصفت بأنها عملية تكيف المنظمة مع بيئتها لتحقيق الغايات التنظيمية.

وركز الفصل على جوهر المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة الذي يرتكز على تحليل العوامل البيئية للمنظمة سواء الداخلية أم الخارجية والعمل على تحقيق رسالة المنظمة والوصول إلى غاياتها وأهدافها، وركز الفصل على العناصر الضرورية لتطبيق المنحى الاستراتيجي من خلال وضع تصور للعلاقة المتوقعة بين المنظمة وبيئتها، وتضمين هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد، الذي يعد من المسؤوليات الأولى للعلاقات العامة، وذلك بتحديد رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها وغاياتها، وتبني أدوار تركز على تكيف المنظمة مع بيئاتها.

واشتمل الفصل على تحليل SWOT الذي يتضمن تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف للمنظمة إضافة إلى مجالات الفرص ومجالات المخاطر التي تواجهها المنظمة، إذ يعد هذا التحليل محدداً أساسياً لأي استراتيجية يمكن للمنظمات اتباعها.

واستعرض الفصل مراحل تطبيق المنحى الاستراتيجي في العلاقات العامة وهي مرحلة مسح البيئة وتحليلها ومرحلة صياغة الاستراتيجية ومرحلة تطبيق الاستراتيجية ومرحلة مراجعة الاستراتيجية وتقيمها.

كما اشتمل الفصل على مهام العلاقات العامة ضمن المنحى الاستراتيجي خلال مراحل التطبيق المشار إليها.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. حدد بكلماتك الخاصة، معنى الإدارة الاستراتيجية؟
2. وضح بكلماتك الخاصة، جوهر المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة؟
3. بين العناصر الضرورية لتطبيق المنحى الاستراتيجي للعلاقات العامة؟
4. حدد بكلماتك الخاصة، الدور الاستراتيجي الذي ترتكز عليه العلاقات العامة في المنظمة؟
5. وضح بكلماتك الخاصة، دور الاستراتيجية الإدارية كوسيلة لتحقيق تماسك المنظمة داخلياً وخارجياً؟
6. اشرح مكونات تحليل SWOT ؟
7. وضح مراحل تطبيق المنحى الاستراتيجي في العلاقات العامة ؟
8. اشرح مهام العلاقات العامة ضمن المنحى الاستراتيجي ؟
9. بين عناصر البيئة الداخلية للمنظمة؟
10. وضح عناصر البيئة الخارجية للمنظمة ؟
11. ما العناصر التي تشكل أساساً لصياغة استراتيجية العلاقات العامة؟
12. بين مراحل تطبيق الاستراتيجية في العلاقات العامة؟
13. وضح تقسيمات البدائل الاستراتيجية في العلاقات العامة؟
14. وضح معايير نجاح اختيار الاستراتيجية المناسبة في العلاقات العامة؟
15. حدد مضامين مرحلة تطبيق الاستراتيجية في العلاقات العامة؟
16. ما التساؤلات التي تتضمنها عملية مراجعة الاستراتيجية وتقييمها في العلاقات العامة؟

الفصل السابع

التطبيق في العلاقات العامة

وسائل العلاقات العامة وتقنياتها

الأهداف الأدائية: Performance objectives

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1- أن يوضح، بكلماته الخاصة، التطورات التي شهدتها ميادين الاتصال التي تعتمد عليها العلاقات العامة في أداء مهامها.

2- أن يبين، بكلماته الخاصة، تأثيرات شبكة الانترنت على الوسائل الاعلامية.

3- أن يعدد أربعاً من الخدمات التي أدخلها استخدام جهاز الحاسوب على العلاقات العامة.

4- أن يعدد خمساً من الوسائل المكتوبة التي تستخدم في ميادين العلاقات العامة.

5- أن يعدد خمساً من الوسائل المحكية والمسموعة التي تستخدم في ميادين العلاقات العامة.

6- أن يعدد خمساً من الوسائل المرئية التي تستخدم في ميادين العلاقات العامة.

7- أن يعطي أمثلة على الوسائل المحكية والمسموعة التي تستخدمها العلاقات العامة.

8- أن يقدم اقتراحات لوسائل يمكن أن تستخدم في ميادين العلاقات العامة.

الفصل السابع

التطبيق في العلاقات العامة

وسائل العلاقات العامة وتقنياتها

سنتناول في هذا الفصل موضوعات التطبيق ووسائل وتقنيات العلاقات العامة.

تطور وسائل وتقنيات العلاقات العامة

شهدت أنظمة الاتصال على المستوى الدولي ثورة عارمة نتيجة العديد من التطورات التكنولوجية لتي يمكن استخدامها في ميادين الاتصال التي تعتمد عليها العلاقات العامة في أداء مهامها.

وتعد أول وأهم هذه التطورات شبكة (الانترنت) التي بدأ استخدامها في تسعينيات القرن الماضي على نطاق واسع في تبادل المعلومات والرسائل الالكترونية حول العالم وأصبحت من وسائل الإعلام الجماهيرية أضيفت إلى التلفزيون والإذاعة والصحف.

إن شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) (world wide web) تضم ملايين من المنظمات والشركات والأفراد عبر العالم يعلنون عن أنفسهم ويروجون لسلعهم وأفكارهم من خلال مواقع لهم على هذه الشبكة إضافة إلى استخدام البريد الالكتروني بالكلمة والصوت والصورة.

لقد أحدثت شبكة الانترنت إنقلاباً كبيراً في وسائل الإعلام الجماهيري (Mass communications) المتعارف عليها وأصبحت تحكم هذا التطور طرق جديدة تقوم على مشاركة المعلومات والتفاعل معها عبر العالم يعتمد على دمج ثلاثة من وسائل الإعلام الجماهيري المعروفة هي التلفون والتلفزيون والكمبيوتر حيث تحول هذا المزيج إلى وسيلة جديدة أطلق عليها الطريق السريع للمعلومات (Superhighways) يتميز

وبشكل أساسي في إتاحة الفرص أمام التفاعل (Interaction) وباتجاهين بين المرسل والمستقبل في عملية الاتصال (Wilcox, et. al,2009).

وقد أثرت شبكة الانترنت على الوسائل الإعلامية التي كانت تعتمد عليها العلاقات العامة قبل ذلك إذ ساهمت هذه الشبكة في خدمة ممارسي وأخصائيي العلاقات العامة في العديد من الميادين منها:

- **البريد الالكتروني E-mail**

من حيث توزيع الرسائل (messages) والرسائل الإعلامية (Newsletters) سواء للجمهور الداخلي للمنظمة أو للجمهور الخارجي لها إضافة إلى إرسال البيانات الصحفية على الصحف والمجلات ووسائل الإعلام الأخرى.

- **إحداث مواقع (Sites) على الشبكة**

أسهم الانترنت في وضع مواقع للمنظمات عبر شبكة الانترنت تقدم تعريفاً عن المنظمة وأهدافها ومشاريعها وخدماتها يمكن لأي مستخدم للشبكة الوصول إليها والإطلاع عليها.

- **إتاحة فرص النقاش الجماعي**

إذ توفر الانترنت فرص النقاش التفاعلية بين المجموعات حول أي قضية مطروحة وذات اهتمام، وتتميز هذه الفرص بأنها تعطي مجالاً لتبادل الآراء والأفكار والمقترحات بشكل متوازن.

كما قدم **جهاز الحاسوب** Computer عدة خدمات للعلاقات العامة ولممارسيها منها:

- الاعتماد عليه في المساعدة على إتمام العمل في ميادين العلاقات العامة سواء في الطباعة أو إعداد البيانات أو إجراء البحوث أو حفظ الملفات واسترجاعها ونقلها من ملف إلى آخر.
- إعداد الرسائل الصادرة بشكل أنيق من حيث الطباعة والشكل.

- إعداد البيانات الصحفية التي تزود بها الصحف والمجلات بشكل لائق ومتميز.
- تصحيح الأخطاء اللغوية والقواعد إذ يوفر الكمبيوتر فرص تصحيح الأخطاء اللغوية والقواعد لمستخدميها.
- البريد الالكتروني وتسجيله وحفظه وتوزيعه على شرائح واسعة من جماهير المنظمات داخلياً وخارجياً.

وقدم جهاز الحاسوب أيضاً خدمات للعلاقات العامة في ميادين أخرى منها:

- إعداد قوائم توزيع البريد (Mailing Lists) وتحديثها بشكل مستمر.
- حفظ البيانات والاحصائيات.
- حفظ الصور والرسومات.
- إرسال البريد عبر الفاكس Facsimile.

وأحدثت ثورة الاتصالات أيضاً تأثيرات على طرق وأساليب عمل ممارسي وأخصائيي العلاقات العامة في مجالات جديدة منها:

1. البث عبر الاقمار الصناعية .Satellite transmission
2. المؤتمرات المباشرة .Online conferences
3. بث الرسائل عالمياً .Global transmission of messages
4. توزيع البيانات الصحفية التلفزيونية .Video and audio news release distribution
5. المؤتمرات عن بعد .Teleconferencing

ومن التطورات الأخرى التي أحدثت نقلة نوعية في مجال عمل العلاقات العامة:

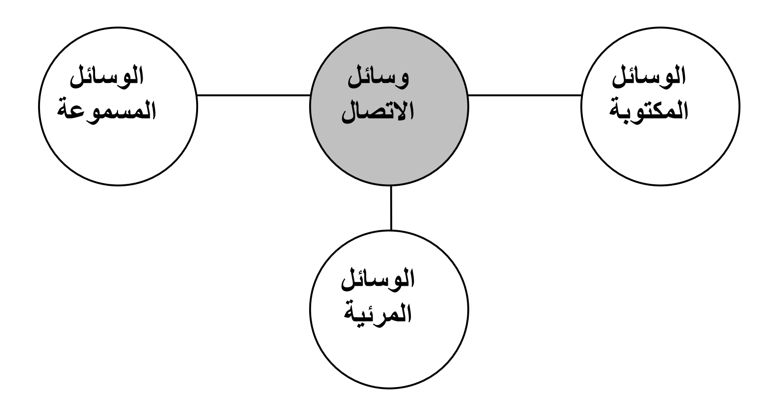
- الهاتف النقال Cellular phones.
- الأقراص المضغوطة الممغنطة CD-Rom.
- القرص المرن Floppy disk.
- اللوح الالكتروني الأسود Electronic black board.

وسائل وتقنيات العلاقات العامة

قسم الباحثون وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة ومنهم (Willcox, et. al 2009) إلى:

- وسائل مكتوبة (Written tactics).
- وسائل محكية ومسموعة (Spoken tactics).
- وسائل مرئية (Visual tactics).

ويبين الشكل (28) وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة



شكل (28) وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة

ونتحدث ببعض التفصيل عن هذه الوسائل.

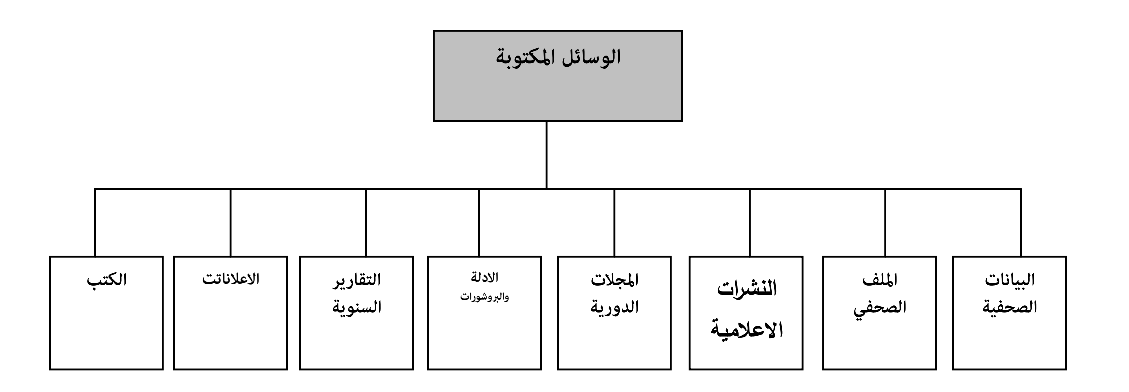
أولاً: الوسائل المكتوبة Written tactic

The Print media

تتضمن الوسائل المكتوبة التي يبينها الشكل (29) ما يلي:

- البيانات الصحفية News releases
- الملف الصحفي The press kit

- النشرات الإعلامية Newsletters
- المجلات الدورية Periodicals
- الأدلة والبروشورات (المطويات) Handbooks & Brochures
- التقارير السنوية Annual reports
- الإعلانات Advertising
- الكتب Books



شكل (29) الوسائل المكتوبة المستخدمة في العلاقات العامة

وتمثـل **البيانـات الصـحفية** وثيقـة إعلاميـة معـدة للنشرـ أو للإذاعـة تتضـمن معلومات تهم الجمهور في وقت من الأوقات لا يدفع مقابل نشرها أو إذاعتها أي مقابـل مادي وبذلك فإن التحكم في نشرها أو إذاعتها لا يكون تحت سيطرة مرسلها سواء أكان شخصاً أو منظمة، كما لا يمكن التحكم بموقع أو مكان النشر أو وقت الإذاعة.

وينبغي أن تتوفر في محتويات البيانـات الصحفية بـأن تكون المعلومات التي تتضمنها دقيقة وصادقة وصحيحة وأن تكون عبارة عن حقائق Facts تكتب بشكل

مختصر لا إطالة منها وأن تكون هذه المعلومات مما يهم الجمهور أو شريحة واسعة منـه، وان يتم الأخذ بعين الاعتبار التوقيت الملائم لوصول هذه المعلومـات إلى الجمهـور المعنـي بها.

أما **الملف الصحفي** فيعد وسيلة أخرى من الوسائل المكتوبـة التـي تسـتخدم في العلاقات العامة ويحتوي هذا الملف على وثائق مكتوبة كخلفية حول المناسبة أو الحـدث الذي دعي إليه الصحفيون إضافة إلى بيان صحفي منفصل ومختصر حول الحـدث وصـوراً ومطوية وشرائح (سلايدات مصورة) و CD-Rom حول الحـدث أو المناسـبة ويـوزع الملـف الصحفي عادة عـلى الصـحفيين والبـاحثين والمحللـين الاقتصـاديين الـذين يهتمـون بمسـيرة المنظمة.

وتمثل **النشرات الإعلاميـة** أداة ووسـيلة أخـرى مـن الوسـائل التـي تسـتخدمها العلاقات العامـة مطبوعـة وهـي نشرـة يكـون عـدد صـفحاتها لا يتجـاوز في الغالـب (4) صفحات تتضمن معلومات موجهة إلى جمهور معين جماهير المنظمة وعادة مـا توجـه إلى الجمهور الأساسي للمنظمة (Stakeholders) أو للجمهور الداخلي من العاملين والموظفين في المنظمة وتتضمن النشرة الإعلامية معلومات حول نشاطات المنظمة وإنجازاتها خلال فـترة قصيرة تحدد حسب صدورها أسبوعياً أو نصف شهري أو شـهرياً إضـافة إلى أنـه يمكـن أن تحتوي على آراء خبراء ونصائح خالصة في مجالات عمل المنظمة.

وتهدف النشرات الإعلامية بشكل رئيس على إعلام مـوظفي المنظمـة والعـاملين فيها بكل الأمور التي تهم منظمتهم وأن يبقوا على إطـلاع عـلى شـؤون منظمـتهم بشـكل دائم وبالنسبة للجمهور الخارجي فأن النشرات الإعلامية تهدف إلى تزويد الأفراد المهتمـين بمسيرة المنظمة بمعلومات حول السياسات الجديدة للمنظمة أو للقطـاع الـذي تنتمـي لـه والبرامج الجديدة للمنظمة والخدمات التي تقدم بها في المجالات المختلفة.

وبالنسبة **للدورية** أو **مجلة المنظمة** فأنها مطبوعة معـدة بشـكل جـذاب تقـوم على إصدارها العلاقات العامة في المنظمات وتوزع مجاناً على جمهور مختار بعناية وعـادة ما

يضـم هـذا الجمهـور العـاملين في المنظمـة والجمهـور الأسـاسي لهـا والزبـائن الخاصين بالمنظمة. وتهدف المجلة إلى إدامة الاتصال بين المنظمة وجمهورها المستهدف.
تقسم مجلات المنظمة إلى أربعة أنواع هي:

- مجلة موجهة إلى العاملين والمتقاعدين من المنظمة.
- مجلة موجهة إلى الجمهور الأساسي للمنظمة.
- مجلة موجهة إلى رجال التسويق أو المهتمين بمنتوجات المنظمة.
- مجلة موجهة إلى زبائن المنظمة.

وتمثـل **الأدلـة والمطويـات (البرشـورات)** وسـيلة أخـرى مـن والوسـائل التـي تستخدمها العلاقات العامة وهي عبارة عن مطبوعات توزع مجاناً وتهـدف المنظمـة مـن خلالها إلى إعطاء معلومات سريعة ومختصرة حول المنظمة من حيث سياسـاتها وأهـدافها ومجالات عملها واختصاصاتها وتطلعاتها المستقبلية بشكل موجز ومريح بالنسبة للقارئ.

أما **التقارير السـنوية** فهـي مطبوعـة أنيقـة تعـد مـن أدوات العلاقـات العامـة تهدف إلى إعلام جمهور المنظمة الأساسي والجمهور المهتم بمسيرة المنظمة عـن الإنجـازات التي حققتها المنظمـة خـلال عـام، كـما تعـد التقـارير السـنوية وثيقـة تتطلبهـا الجهـات الرسمية المسؤولة عن القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة.

ويتضـمن التقريـر السـنوي جـزئين الأول يتضـمن البيانـات والمعلومـات الماليـة الخاصة بالمنظمة وعملياتها خلال العام المنصرم والثاني يتضمن شرحاً حول الانجازات التي تحققت خلال تلك الفترة.

وتعـد **الإعلانـات** أداة مـن أدوات العلاقـات العامـة وتمثـل مسـاحة محـددة في الصحف أو فترة زمنية في الإذاعة أو التلفزيون مدفوعة الثمن وينشر أو يذاع فيهـا رسـالة تسويقية لمنتج أو خدمة ما للمنظمة.

وتتعدد أنواع الإعلانات فمنها إعلانات في الصحف اليومية والأسبوعية والمجلات أو التلفزيون أو الإذاعة أو لوحات الإعلان على الطرق والمباني (Out door advertisement).

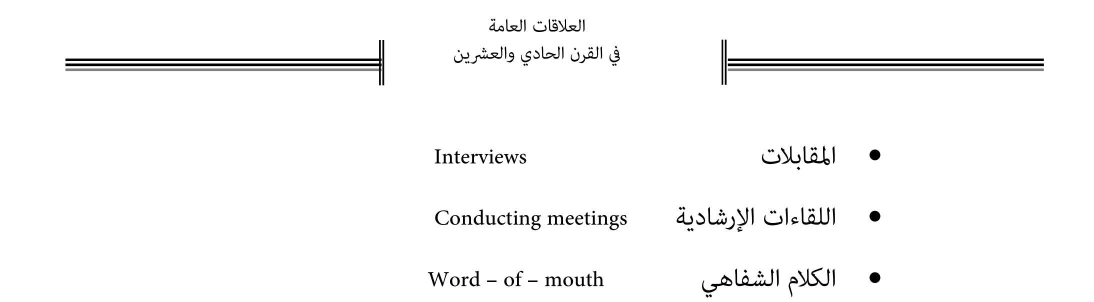
ويهدف الإعلان بشكل عام أما لتكريس الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجماهير أو التوحيد العلاقة بين المنظمة والمستثمرين والقطاع المالي أو للدفاع عن المنظمة في الظروف التي تستوجب ذلك.

ويعد **الكتاب** إحدى الوسائل التي يمكن استخدامها في العلاقات العامة إذ يمكن من خلاله ترويج الأفكار حول منظمة ما أو قطاع ما، إذ أن أي كتاب حول زراعة الحدائق يمكن أن يسهم في زيادة مبيعات المعدات الزراعية الخاصة بالحدائق، كما أن كتاباً عن الطبخ يمكن أن يزيد من مبيعات أصناف معينة من الخضراوات والفواكه، وهكذا فأن الكتاب يمكن أخصائيو العلاقات العامة أن يفيدوا منه للكتابة عن القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة التي يتبعون لها. ومن ثم فإن مثل هذا الكتاب أو تقديم الرعاية له يمكن أن يساهم في نشر اسم المنظمة وان تستفيد من هذه الفرصة على الوجه الأكمل.

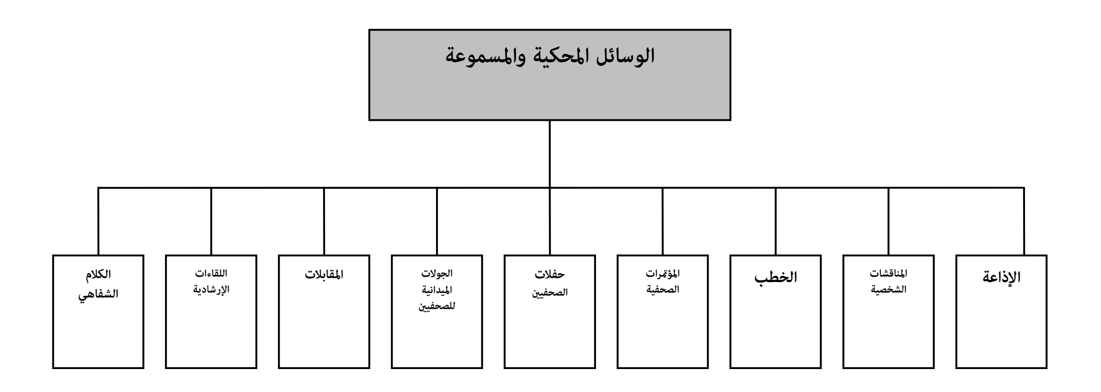
ثانياً: الوسائل المحكية والمسموعة (Spoken Tactics):

تتضمن الوسائل المحكية والمسموعة التي تستخدمها العلاقات العامة التي يبينها الشكل (30) الآتي:

- الإذاعة Radio
- المناقشات الشخصية (وجهاً لوجه) Face – to face
- الخطب Speeches
- المؤتمرات الصحفية News conference
- حفلات الصحفيين Press parties
- الجولات الميدانية للصحفيين Press tours



- المقابلات Interviews
- اللقاءات الإرشادية Conducting meetings
- الكلام الشفاهي Word – of – mouth



الشكل (30) الوسائل المحكية والمسموعة المستخدمة في العلاقات العامة

تعد الإذاعة في متعددة الوسائل المسموعة والمحكية التي يستخدمها إحصائيو العلاقات العامة في الترويج لمنظماتهم إذ يمكن استغلالها في تزويدها بالأخبار حول نشاطات وبرامج منظمتهم، كما يمكن استغلال برامج متعددة ومتنوعة لخدمة أهداف العلاقات العامة التي ينشدونها سواء في الإعلان عن نشاطات مستقبلية للمنظمة أو العمل على استضافة مسؤولي المنظمة في برامج الحوارات التي تقدم في الإذاعة، كما يمكن أن يتم تزويد الإذاعة بتقارير إخبارية على أشرطة صوت يمكن إذاعتها خلال النشرات المحلية، كما يمكن تقديم الردود على ما قد يبث من قضايا تتناول المنظمة إضافة إلى استغلال المناسبات العامة في الحديث عن المنظمة ونشاطاتها وبرامجها من خلال المقابلات التي تجريها الإذاعة من حين إلى آخر.

وتعد المناقشات أو المقابلات الشخصية وجهاً لوجه من الوسائل الفعالة التي تستخدم في العلاقات العامة وبخاصة في مجال التعامل بين أخصائي العلاقات العامة ورجال الصحافة أو أعضاء مجالس أو مسؤولين إذ تتيح مثل هذه المقابلات الفرصة أمام أخصائي العلاقات العامة بأن يقدم شرحاً موسعاً حول وجهة النظر التي يمتلكها حيال الموضوع مدار النقاش.

أما **الخطب** فهي في أغلب الأحيان تعد من قبل أخصائي العلاقات العامة ليتم إلقاءها من قبل المسؤولين الأول في المنظمة في مناسبات متنوعة، إذ لا بد لأخصائيي العلاقات العامة أن يكون ملماً بهذا النوع من الكتابة، وقد برز كاختصاص دقيق في مجال العلاقات العامة Speech writers بحيث تكون مهمة مثل هذا المختص كتابة نصوص للخطب التي تطلب منه في المناسبات المتنوعة ولا بد وأن يأخذ في الاعتبار عند إعداد نصوص الخطب نوع الجمهور الذي سيستمع إلى الخطب والقيم التي يحملها وأن تركز الخطة على موضوع واحد أو موضوعية رئيسيين من الموضوعات المطروحة في الخطاب، إضافة إلى التركيز على لغة ومضمون الخطاب ووضوحه بحيث يكون متسقاً مع الحدث أو المناسبة التي تلقى به ومع الجمهور والمستمع ومستواه الثقافي.

وتعد **المؤتمرات الصحفية** من الوسائل والأدوات التي تستخدمها العلاقات العامة في أداء مهامها، إذ تمثل المؤتمرات الصحفية وسيلة اتصالية باتجاهين يقوم بالتحضير لها أخصائيو العلاقات العامة وتهدف إلى تزويد الصحافة ووسائل الإعلام بمعلومات جديدة تنشر أو تذاع لأول مرة أو تتناول مستجدات حول موضوع مثير للاهتمام سواء للمنظمة أو للجماهير.

ويتناول المؤتمر الصحفي إما إطلاق مشروع جديد للمنظمة أو إنتاج سلعة جديدة أو تقديم خدمة جديدة أو برنامج جديد، وعليه فأنه يجب التحضير المسبق وتنظيم المؤتمر الصحفي من حيث توجيه الدعوات لممثلي الصحافة ووسائل الإعلام وتجهيز

المكان المناسب لعقدة وتزويد الصحفيين بمعلومات مطبوعة وبشكل واضح حول الموضوع الذي يتناوله المؤتمر الصحفي.

أما **حفلات الصحفيين** The Press Parties فهي عبارة عن حفل استقبال reception أو حفل غداء أو عشاء تنظمه العلاقات العامة في المنظمة على شرف الصحفيين فرصاً لتبادل الأحاديث وتعبيراً من المنظمة عن شكرها وتقديرها للدور الذي يقوم به الصحفيون في خدمة المنظمة وجماهيرها.

أما بالنسبة **للجولات الميدانية** فإنها تنظم من قبل العلاقات العامة للصحفيين لإطلاعهم على مرافق الشركة أو المنظمة ولا بد أن يكون للجولة الميدانية برنامج بداية محدد بدقة يوزع على المعنيين في مرافق المنظمة بشكل مسبق كما يجب أن يكون المسؤولون عن هذه المرافق حاضرين خلال الجولة لتقديم المعلومات والإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي توجه إليهم من قبل الصحفيين.

وتعد **المقابلات** (**Interviews**) من الوسائل التي تستخدمها العلاقات العامة في أدائها لمهامها وهي أما أن تكون مقابلات صحفية خاصة بالصحف أو المجلات أو مقابلات تلفزيونية أو إذاعية أو أن تكون عبر شبكة الانترنت (One – line interviews).

ويقوم بالترتيب لها أخصائيو العلاقات العامة من حيث ترتيب المواعيد والاتفاق على الموضوعات التي ستطرح خلالها وعلى ماذا سيتم التركيز فيها، وعادة ما يدعى الصحفيون إلى إجراء المقابلات أما لتغطية حدث جديد في المنظمة كطرح إنتاج جديد أو الانتهاء من إنجاز ما أو تغير أو تعديل في سياسات المنظمة.

وتعتبر المقابلات الصحفية فرصة ذهبية للمنظمات للحديث وبشكل موسع حول الموضوعات التي ترغب بإيصالها على جمهور أو على شكل ندوة أو جلسة حوار مفتوح.

وتعـد **اللقـاءات الإرشـادية (Conducting meetings)** فرصـة لتنفيـذ بـرامج للعلاقـات العامـة الخاصـة لاسـتقبال المـوظفين الجـدد في المنظمـة أو لتقـديم شرح حـول المنظمة للوفود الزائرة.

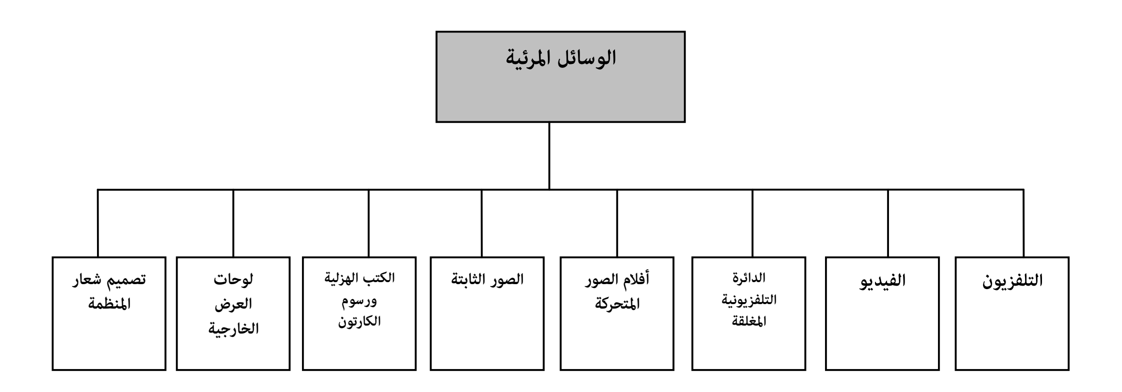
أما بالنسبة **للكلام الشفاهي** فهي وسـيلة مهمـة مـن وسـائل العلاقـات العامـة تستخدمها في اللقاء غير الرسمية مع جماهير المنظمة ويمكن من خلالها التعرف على الرأي العام لدى هذه الجماهير تجاه المنظمة وبرامجها والتعرف على مـا تتناقلـه الألسـن حـول موضوعات معينة. (Miller, 1991)

وتعد هذه الوسيلة فرصة لتكوين فكرة عامة حـول مـا يجـول في أذهـان أفـراد الجمهور من آراء وأفكار حيث تنقل هذه الآراء والأفكار سفاهة من فرد على آخر وتكـون رأياً جماعياً ممكن أن يؤثر على المنظمة سلباً أو إيجاباً.

ثالثاً: الوسائل المرئية (Visual tactics)

تتضمن الوسائل المرئية التي يبينها الشكل (31) ما يلي:

- التلفزيون Television
- الفيديو Video
- الدائرة التلفزيونية المغلقة Cable television
- أفلام الصور المتحركة Motion pictures
- الصور الثابتة Still images
- الكتب الهزلية ورسوم الكارتون Comic book & cartoons
- لوحات العرض الخارجية Out door displays
- تصميم شعار المنظمة Corporate design



شكل (31) الوسائل المرئية المستخدمة في العلاقات العامة

يعد **التلفزيون** من الوسائل المرئية الحيوية التي تعتمد عليها العلاقات العامة في أداء مهامها إذ على أخصائيي العلاقات العامة أن يكونوا على وعي تام بأهمية التلفزيون بالنسبة للجمهور المتلقي للرسائل الموجهة إليه إذ لا بد وان تكون الرسالة قصيرة وواضحة وتشمل على صور معبرة عن الفكرة المراد إيصالها بشكل لا يقبل التأويل أو التشبيه.

ويمكن لأخصائيي العلاقات العامة الإفادة من التلفزيون في إيصال رسائلهم واتصالهم بالجمهور من خلال استغلال البرامج الإخبارية واستضافة الضيوف أو برامج الحوار المفتوح Talks show أو أمكانية استضافة فريق تلفزيوني للتصوير برنامج في المنظمة أو رعاية إحدى البرامج عن طريق تقديم مبلغ مالي محدد وتقديم الدعم اللوجستي لفريق تلفزيوني لتصوير مشاهد تخدم المنظمة بشكل أو بآخر، وتزويد معدي البرامج بمعلومات حول المنظمة يمكن الإشارة إليها خلال تقديم البرنامج على الهواء،

إضافة إلى إمكانية تزويد معدي البرامج بلقطات مصورة تلفزيونياً لجزئية معينة في المنظمة واستغلال بثها في برامج تلقى رواجاً شعبياً.

وبالنسبة للإعلام عبر شبكة الانترنت On Line media فإن هناك فرصاً لأخصائي العلاقات العامة للإفادة من هذه الوسيلة التي تعتمد على الاتصال بواسطة أجهزة الكمبيوتر، إذ تمكنهم هذه الوسيلة من إرسال المعلومات التي تخص منظماتهم سواء إلى الصحفيين ووسائل الإعلام الأخرى مع إمكانية مناقشتهم حول ما تتضمنه هذه الرسائل من حقائق أو معلومات جديدة ومدى أهميتها بالنسبة للجمهور المستهدف.

أما بالنسبة **للصفحة الرئيسية لموقع المنظمة** (Home pages) فأنه يمثل فرصة كبيرة لإحصائي العلاقات العامة لاتصالهم بالجمهور المهتم بمسيرة المنظمة وأن يتبادل معهم الآراء والاقتراحات وأن يرد على الاستفسارات من خلال موقع المنظمة على شبكة الانترنت.

وبالنسبة **للفيديو** فأنه وسيلة ذات كلفة رخيصة نسبياً يمكن استخدامها من قبل أخصائي العلاقات العامة في تناول موضوعاً محدداً يخدم منظمتهم ويقومون بتصوير هذا الموضوع وإخراجه على شكل فلم فيديو قصير، ومن ثم يتم نسخ الأعداد اللازمة عن الأشرطة وتوزيعها على أفراد الجمهور المستهدف من الرسالة التي يتضمنها الفيلم.

إن إعداد فيلم فيديو حول موضوع ما لا يستغرق وقتاً كبيراً بعد أن يتم إعداد السيناريو اللازم ووضع المعلومات والرسالة الاتصالية المرغوب إيصالها على الجمهور إضافة إلى إمكانية أن يوزع الفيلم إلى محطات التلفزيون لبثه إذا كان نوعية التصوير من مستوى عال يتناسب ومتطلبات البث عبر التلفزيون.

وتمثل **الدائرة التلفزيونية المغلقة** في المنظمة وسيلة أخرى من الوسائل التي يمكن استخدامها من قبل أخصائيي العلاقات العامة وتدعى هذه الدائرة تلفزيون المؤسسة الداخلي (Internal corporate TV) إذ يمكنهم إعداد أخبار تلفزيونية مصورة حول أخبار ونشاطات المنظمة وبخاصة الكبيرة بحيث يبقى أفراد الجمهور الداخلي للمنظمة

العاملين والموظفين على إطلاع على ما يجري في الفروع الأخرى للمنظمة أو في الأقسام الأخرى في نفس المنظمة، كما يمكن إعداد برامج تلفزيونية منوعة خاصة بالمنظمة وبثها عبر الدائرة التلفزيونية المغلقة للمنظمة، ويمكن أن تستغل أوقات الاستراحات للموظفين لبثها أو يمكن نسخها على أشرطة فيديو والاستفادة من بثها في المؤسسات الاجتماعية والثقافية الواقعة في محيط المنظمة.

وبالنسبة **لأفلام الصور المتحركة** فأنه يمكن لإحصائيي العلاقات العامة أن يستخدموها كوسيلة من وسائل أداء مهمتهم عن طريق تقديم الرعاية لفلم أو فلمين من الصور المتحركة إذ يمكن ذلك من نشر اسم المنظمة على مستوى ونطاق كبير لما لأفلام الصور المتحركة من سوق مفتوح عبر العالم الأمر الذي سينشر اسم المنظمة ويسهم في تجسيد الصورة الذهنية لها لدى جمهور كبير منتشر عبر القارات في العالم.

أما بالنسبة **للصور الثابتة** فأنها وسيلة يمكن استخدامها في أداء مهام العلاقات العامة ومنها عرض الشرائح (السلايدات) (Slide show) وعرض الشفافيات من خلال Overhead transparencies وعرض الصور الثابتة Sittl photography والتي يمكن أن تبرز بعض الصور واللقطات المفيدة حول مشاريع وبرامج المنظمة وتقديم شرح شفوي حولها للجمهور المستهدف، إضافة إلى أن الصور الفوتوغرافية يمكن إرفاقها مع البيانات الصحفية ووضعها في الملف الصحفي كوثائق صحفية يمكن استخدامها للنشر في الصحف والمجلات المعنية.

وتعد **الكتب الهزلية وأفلام الكرتون** وسيلة يمكن أن تستخدم في أداء مهمة العلاقات العامة إذ يمكن أن تستغل شخصية هزلية ما لترويج أحد برامج ونشاطات منظمة ما، إضافة إلى أنه يمكن أن يستعان بمثل هذه الشخصيات لإيصال رسالة إعلامية موجهة إلى جمهور مستهدف بصورة بسيطة ومقنعة. ويمكن أن تستغل مثل هذه الوسيلة المنظمات غير الحكومية لترويج لبرامجها لما للشخصيات الهزلية من شعبية لدى شرائح واسعة من المجتمع.

أما **اللوحات الإعلانية** الكبيرة المتوفرة على أسطح وجنبات المباني التجارية سـواء الالكترونية منها أو الثابتة فأنها تمثـل أحـد الوسـائل الإعلانيـة المهمـة بالنسـبة لأخصـائيي العلاقـات العامـة في المـنظمات إذ يمكـن اسـتئجارها واسـتخدامها في الـترويج للنشـاطات وبرامج منظماتهم، إذ لا بد وأن تكون الرسالة قصيرة ومقنعة وبسيطة ولافتة للنظر.

كما يمكن أن يقترح أخصائيو العلاقات العامة وضع سـاعات كبـيرة تبـين الوقـت ودرجات الحرارة وتوضع باسم المنظمة في أماكن حيوية في المدن والمواقع المزدحمة وهـذا يسهم في نشر أسم المنظمة ويؤدي جزءاً من مسؤوليتها الاجتماعية تجاه مجتمعها.

الملخص

استعرض هذا الفصل التطورات التكنولوجية التي شهدتها أنظمة الاتصال وفي مقدمتها شبكة (الانترنت) واستخداماتها على نطاق واسع في تبادل المعلومات والرسائل الالكترونية حول العالم.

وتمت الإشارة في هذا الفصل إلى ما احدثته شبكة (الانترنت) من تأثيرات على وسائل الإعلام الجماهيري المتعارف عليها، إذ شكل دمج استخدامات التلفون والتلفزيون والكمبيوتر وسيلة جديدة أطلق عليها الطريقة السريعة للمعلومات.

وتم خلال الفصل استعراض تأثيرات (شبكة الانترنت) على الوسائل الاعلامية التي اعتمدت عليها العلاقات العامة من قبل، وبخاصة في ميادين البريد الالكتروني واحداث مواقع على الشبكة (Sites) واتاحة فرص النقاش الجماعي.

وتضمن الفصل وسائل الاتصال المستخدمة في العلاقات العامة وتقسيماتها من وسائل مكتوبة ووسائل محكية ومسموعة ووسائل مرئية.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. وضح التطورات التي شهدتها ميادين الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة؟
2. بين تأثيرات شبكة الانترنت على الوسائل الاعلامية التقليدية؟
3. عدد أربعاً من الخدمات التي أدخلها استخدام جهاز الحاسوب على العلاقات العامة؟
4. عدد خمساً من الوسائل المكتوبة التي تستخدمها العلاقات العامة؟
5. عدد خمساً من الوسائل المحكية والمسموعة المستخدمة في العلاقات العامة؟
6. عدد خمساً من الوسائل المرئية التي تستخدم في العلاقات العامة؟
7. أعط أمثلة على الوسائل المحكية والمسموعة التي تستخدمها العلاقات العامة؟
8. قدم اقتراحاً لوسائل يمكن أن تستخدم في ميادين العلاقات العامة؟

الفصل الثامن

العلاقات العامة في قطاعات ومؤسسات محددة

الأهداف الأدائية: Performance objectives

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1- أن يوضح، بكلماته الخاصة، دور العلاقات العامة في الوزارات والـدوائر والمؤسسـات الحكومية.

2- أن يوضح، بكلماته الخاصة، دور العلاقات العامة في المؤسسات الشرطية.

3- أن يوضح، بكلماته الخاصة، دور العلاقات العامة في الجامعات.

4- أن يوضح، بكلماته الخاصة، دور العلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني.

الفصل الثامن

العلاقات العامة في قطاعات

ومؤسسات محددة

يتضمن هذا الفصل استعراضاً لدور العلاقات العامة في قطاعات ومؤسسات محددة هي: العلاقات العامة في الحكومة وفي المؤسسات الشرطية وفي الجامعات ومنظمات المجتمع المدني.

1- العلاقات العامة في الحكومة

تمثل الحكومة الجهاز التنفيذي للسياسة العامة للدولة من خلال الوزارات والإدارات والمؤسسات الحكومية ذات الطابع الخدمي.

ونتيجة للتطور في مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية ظهرت الحاجة إلى إيجاد إدارة للعلاقات العامة في كل وزارة أو مؤسسة حكومية تتولى توفير قنوات الاتصال اللازمة لحسن سير العمل وللتنسيق مع الإدارة العليا والإدارة الوسطى والجمهور الداخلي (العاملين) في الوزارة وجمهور الوزارة الخارجي. (الباز، 2002)

ففي مجال خدمة الجمهور الداخلي فإن العلاقات العامة في الوزارات تهتم بإيجاد جو من العلاقات الإنسانية السليمة بين الأفراد العاملين والموظفين يسهم في قيامهم بواجباتهم ويدعم انتمائهم للوزارة التي يعملون بها ويعزز الولاء لديهم والاعتزاز بعملهم وذلك عن طريق:

- حصول كل عامل أو موظف على حقوقه وتوفير الظروف المادية المناسبة.
- تقدير واحترام العاملين مهما كان المستوى الوظيفي لأي منهم.
- إتاحة فرص المشاركة الفعلية في الإدارة لكافة العاملين لمناقشة القرارات التي تؤثر عليهم قبل اتخاذها والأخذ بوجهات نظرهم فيها.

- تنظيم الدورات التدريبية والحلقات الدراسية اللازمة لرفع الكفاءة الفنية والإدارية للعاملين وإفساح المجال أمامهم للترقية ولتحمل مسؤوليات أكبر.
- إحاطة العاملين وأسرهم بوسائل الرعاية الاجتماعية والثقافية والصحية والترفيهية.

أما في مجال خدمة الجمهور الخارجي فإن دور العلاقات العامة يتحدد بمدى حاجة أفراد هذا الجمهور إلى التوعية والإرشاد في الحصول على المعلومات والحقائق والتعليمات التي تسهم في جعله فرداً واعياً منتجاً يساعد الحكومة على تحقيق أهدافها في التنمية ويسهل عليها القيام بمسؤولياتها بأقل قدر ممكن من العوائق.

ويتلخص دور العلاقات العامة في الوزارات والدوائر والمؤسسات الحكومية إزاء الجمهور الخارجي فيما يأتي:

- التوعية والإرشاد:

وتتضمن التوعية السياسية بشرح وتفسير القوانين والأنظمة الجديدة لأفراد الجمهور الخارجي وبيان المزايا والفوائد التي يمكن أن يجنيها المواطنون من هذه القوانين حتى لا يشعروا أنها مفروضة عليهم، ويسهم ذلك في سرعة تنفيذ الواجبات الملقاة على عاقتهم بموجب هذه القوانين عن رضا واقتناع. (Theaker, 2001)

كما تتمثل مهمة التوعية السياسية لأفراد الجمهور في توعية المواطن بواجباته الانتخابية وأهمية المشاركة فيها إضافة إلى التوعية الصحية وأهمية إتباع الأسس الصحية والتغذية السليمة وبأهمية التطعيم ضد الأمراض، كما تشمل التوعية الإرشاد الزراعي باختيار البذور والأسمدة والمواعيد المناسبة لزراعة المحاصيل وأفضل الأساليب للمحافظة على الثروة الحيوانية ومقاومة الآفات الزراعية، وتشمل التوعية أيضاً التوعية الثقافية وبخاصة في مجال محاربة الأمية ومواجهة الخرافات والتواكل والعادات التي تسهم في التواكل والمعوقة للإنتاج والتقدم. (عبد الله، 1991)

وتتمثل التوعية في ميدان الإدارة العامة في التركيز على أهمية تبسيط الإجراءات الإدارية لمعاملات الجمهور وتيسيرها على المواطن وعدم استخدام التسويف والتأخير لانجاز هذه المعاملات.

- الوقوف على رأي الجمهور في مستوى الخدمات المقدمة

إن هدف العلاقات العامة الأساسي العمل على كسب رضا وتأييد المواطنين أفراد الجمهور الخارجي وهذا لا يتأتى إلا إذا كان الجمهور على بينة من الخدمات التي تقدمها الوزارة أو المؤسسة الحكومية وأن يفسح المجال أمامه للإفصاح عن رأيه في مستوى هذه الخدمات بحرية تامة وذلك عن طريق استطلاعات الرأي حول هذه الخدمات وتقييمه لها ومدى مسايرتها وسدها لاحتياجاته. (العبد الله، 1992)

- كسب رضا الجمهور الخارجي وتأييده تجاه التشريعات الجديدة:

يرتكز هدف العلاقات العامة في المجال الحكومي على كسب رضا أفراد الجمهور الخارجي للوزارة أو المؤسسة بالنسبة للقوانين والأنظمة والتعليمات التي تمس حياة الجمهور اليومية أو المستقبلية أو مصالحه الأساسية. (Winner, 1992)

إذ لا بد وان تقوم العلاقات العامة بالتمهيد لمثل هذه القوانين والأنظمة من خلال حملات إعلامية تثير فيها الموضوع التي تتناوله القوانين والأنظمة، فتوجه الأنظار إليه وتتيح الفرص أمام كل صاحب رأي أن يدلي برأيه فيه، إذ أن هذا يسهم في إطلاع الجهة التي تقدمت بالتشريع على حقيقة اتجاهات الرأي العام نحوه، ومجالات التعديل الواجب إدخالها عليه. أو الضرورة التي تقتضي غض النظر عن التشريع المقترح، أو تأجيله، لإتاحة فرص المزيد من التوعية الجماهيرية بأهمية التشريع وفائدته. إن هذا الدور للعلاقات العامة يهيئ فرض للتشريعات والأنظمة المقترحة أن تلقى عند صدورها قبول الرأي العام وتأييده بعد أن مهدت له بحيث لا يفاجأ به. (الشبول، 2000)

- الاهتمام بشكاوى أفراد الجمهور ومقترحاتهم

يعـد الوقـوف عـلى وجهـة نظـر أفـراد الجمهـور مـن الأهميـة بمكـان بالنسـبة للمؤسسات الحكومية، إذ لا بد وان تعمـل هـذه المؤسسـات عـلى تشـجيع الجمهـور عـلى الإدلاء بـآرائهم وإشـعارهم بـالاهتمام بمـا يقدمونـه مـن آراء ومقترحـات وأن تعمـل عـلى التجاوب معها عن طريق الرد على هذه الآراء أو المقترحات وتزويدهم بمعلومات حـول مـا اتخذ من إجراءات حيالها. (فهد وكنجو، 1999)

إن مثـل هـذه الخطـوة تسـهم في إطـلاع المؤسسـات الحكوميـة عـلى آراء أفـراد الجمهور ومتاعبهم وملاحظاتهم، الأمر الذي يسهم في الوقـوف عـلى الانحـراف والفسـاد في هذه المؤسسات إن وجد.

- تدريب العاملين على حسن معاملة الجمهور

أن تدريب العاملين على حسن معاملة الجمهور يعد من الأساسـيات التـي لا بـد وأن تعتني بها العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، إذ أنه لا بد مـن اختيـار المـوظفين الذين تتطلب وظائفهم اتصالاً مباشراً مع الجمهور وتدريبهم على كيفية التعامل مـع أفـراد الجمهور من حيث حسن المعاملة ومراعاة الحالات النفسية لهم التي تظهر خـلال التعامـل معهم، فأفراد الجمهور متعددة الثقافات والأمزجة والمستويات الاجتماعيـة وعـلى العـاملين في المؤسسات الحكومية أن يعوا هذه الاختلافات وهذا التعدد. (عجوه، 1999)

وعلى العلاقات العامة في هذا المجال أن تقدم برامج تدريبية متخصصة في كيفيـة التعامل مع أفراد الجمهـور تجنبـاً لسـوء المعاملـة أو الاسـتعلاء أو الإهـمال أو التعطيـل في المعاملات.

- الرد على الإشاعات والأكاذيب والحملات الدعائية

إن مـن أدوار العلاقـات العامـة في المؤسسـات الحكوميـة الاهـتمام بـالرد عـلى الإشاعات والأكاذيب والحملات الدعائية المغرضة سواء مـن الجهـات المعاديـة الخارجيـة أو من جماعات في داخل الدولة. أن رد العلاقـات العامـة عـلى مثـل هـذه الأعـمال لا بـد وأن

يهدف إلى تنوير الرأي العام وإطلاعه على مثل هـذه الإشـاعات أو الأكاذيـب بصـورة أمينـة وصادقة. (أبو سن، 1984)

وعليه فأن العلاقات العامة في الحكومة تهدف إلى تحقيق ما يلي:-

- كسب تأييد الرأي العام للقوانين الجديدة أو التعديلات التي يجب إدخالهـا عـلى القوانين القديمة والتي تمليها حاجات المجتمع الحديث.
- إحاطة الجمهـور علـماً بالخـدمات والوظـائف التـي تؤديهـا الدولـة إلى المجتمـع بأفراده وهيئاته.
- تزويـد أفـراد الجمهـور بمعلومـات تمكـنهم مـن اتخـاذ قـراراتهم لـدى أدلائهـم بأصواتهم في أوقـات الانتخابـات العامـة أو في الاسـتفتاءات العامـة حـول بـرامج الحكومة المختلفة.
- نقل وجهة نظر أفراد الجمهور إلى الهيئات التي تتولى إصدار القوانين حتى تأخـذ بوجهات النظر هذه عن تشريع قوانين جديدة.
- العمـل عـلى إقنـاع أفـراد الجمهـور بالحاجـة إلى التنظـيمات الإداريـة وبضرـورة المساهمة في التعاون مع هذه التنظيمات في أداء مهمتها. (رشيد، 1987)
- تمكين أفراد الجمهور من المشاركة في التعبـير عـن آرائهـم وأفكـارهم حـول عمـل الحكومة وإدارتها المختلفة.

2- العلاقات العامة في المؤسسات الشرطية:

يتركز دور المؤسسات الشرطية على توفير أجواء الأمن والطمأنينة للمـواطنين مـن المقيمين والزوار والوافدين لأي دولة، وعليه فأنها تعمل في وسط مليء بالمتغيرات والعوامل والمؤثرات التي تؤثر على عملها، وهي بالتالي من المؤسسات الأحوج للعلاقات العامة وصولاً إلى دعم ومساندة وتعاون المواطنين لضمان نجاحها في أداء رسالتها في المجتمع.

فالعلاقات العامة لها دور كبير في هذا المجال من خلال العمل على دراسة اتجاهات الجماهير وسلوكها في تعاملها مع المؤسسات الشرطية في ظل ظروف أمنيه تتفاقم خطورتها يوماً بعد يوم، بسبب تزايد عدد السكان ومعدلات البطالة والفقر، وفي ظل التحولات الديمقراطية والتقدم التكنولوجي في مجال المعلومات والأساليب الجرمية وغيرها من الأسباب المؤدية إلى خلق أجواء غير مؤاتية، إضافة إلى زيادة معدلات الجريمة وظهور أشكال وأساليب جديدة للجريمة، مما يشكل تحدياً لرجال الشرطة ويدفع إلى تسخير كل الطاقات والإمكانات والبحث عن وسائل وسبل حديثة لمواجهة مثل هذه الظروف والمستجدات المحيطة (الشرمان، 2001).

فرجل الشرطة في الوقت الحاضر بأمس الحاجة إلى تعاون المواطنين معه في ظل التعقيدات والتحديات الأمنية الناشئة بفعل التطورات المتلاحقة التي تعيشها المجتمعات، فالعلاقات العامة في المؤسسات الشرطية تعد الجهة المؤهلة لتكوين وبناء تعاون مبني على أسس علمية منهجية تعتمد على البحث باعتباره المرتكز الرئيس في هذا المجال.

وتقع على عاتق المؤسسات الشرطية مهمة تنفيذ - القانون ولو بالقوة – مما يؤدي إلى وجود حاجز نفسي بين رجل الشرطة وبين أفراد الجمهور الذين يوقعون أنفسهم في مخالفة القوانين أو يدخلون في عالم الجريمة. من هنا تبرز أهمية التعاون بين المؤسسات الشرطية والرأي العام وتفهمه لرسالتها ودورها في خدمة المجتمع وليس مجرد حفظ النظام والأمن فحسب (الباز، 2002).

أن طبيعة عمل الشرطة لا تقتصر على حفظ النظام والأمن، بل تتعدى طبيعة عملها على مجالات الأحوال المدنية والمرور والجوازات وكشف السوابق واستخراج حسن السلوك وعدم المحكومية، إضافة إلى عملها في المجال الاقتصادي من خلال أجهزة الأمن الوقائي ومكافحة التهريب والتزييف والتزوير. وفي المجال الصحي في مكافحة المخدرات وفي المجال الأخلاقي المحافظة على قيم المجتمع وفي مجال حماية قوت الشعب من

خلال مكافحة الاستغلال والاحتكار للمواد التموينية الرئيسة، وفي حماية مرافق الدولة المختلفة في الخدمات الاجتماعية والإنسانية كشرطة النجدة والشرطة السياحية.

أن تعدد مجالات عمل الشرطة واتساعها وما يتطلبه من احتكاك مباشر بالجمهور بكافة شرائحه التي تختلف رغباتها ومستوياتها الحضارية والاقتصادية والاجتماعية تقتضي الاعتماد على العلاقات العامة للوقوف على ردود فعل الجماهير تجاه العمل الشرطي (منصور، 1997).

وتتراوح ردود فعل الجماهير تجاه الشرطة وعملها ما بين الإيجابي والسلبي والعدائي، إذ أن الاتجاه الإيجابي للجماهير يعكس درجة نجاح العلاقات العامة في تحقيق أهدافها وذلك عن طريق إشعار الجمهور برسالة الشرطة وأهدافها، أما الاتجاه السلبي للجمهور فإنه يتراوح ما بين اتخاذ الجمهور موقفاً حيادياً لا يصل إلى درجة إيجابية ولا يهبط على درجة عدائية وهذا يعكس تقصير العلاقات العامة في تحقيق أهدافها مما يجعل الجمهور يتراجع من عدم الاهتمام بمساعدة الشرطة سواء بإبلاغها عن معلومات قد تفيد عملها أو أن يساعد الجمهور في الكشف عن جريمة ما، أو يساعد في ضبط مجرم، أما الاتجاه العدائي فهو أن يتخذ الجمهور موقفاً معارضاً لعمل الشرطة وجهودها، أو وضع عراقيل أمامها كالتستر على جريمة أو مجرم أو تزويد الشرطة بمعلومات مضللة أو غير حقيقية.

إن مما يزيد من صعوبة عمل الشرطة ويؤثر على طبيعة عملها التقدم التكنولوجي الذي يتصف به هذا العصر والذي يمتد إلى عالم الجريمة، الأمر الذي يقضي أن تواكب الشرطة هذا التقدم إضافة إلى أن انتشار الديمقراطية وما تتضمنه من حقوق إنسان وحصانات تكفلها الدساتير والقوانين وما يحيط بهذه الحصانات من إشكاليات وإجراءات قد تؤدي إلى صعوبة عمل الشرطة إلى حد ما.

وتعكس الظروف البيئية للمجتمعات تأثيراتها على العمل الشرطي إذ أن اختلاف المجتمعات من حيث درجة التحضير يسهم في إيجاد صعوبات وعقبات أمام عمل

الشرطي، فالمجتمع المتخلف الذي تسوده العصبية سيعمل على عدم الكشف عن مرتكب جريمة ما تمهيداً للأخذ بالتأثر. أما المجتمع في الدول الصناعية الذي تسوده الفردية والإنعزالية وإنشغال كل فرد بذاته فإنه لابد وأن يعكس الاهتمام بالتعاون مع الشرطة لكشف عن جريمة معينة أو المساعدة في ضبط مجرم.

أن اهتمام المؤسسات الشرطية بالرأي العام هو من صلب عمل ودور العلاقات العامة إذ لا بد وان يتم الاتصال بالجماهير بعدة صور منها:

- إصدار توجيهات عامة أو شرح لسياسة معينة تهم العمل الشرطي.
- الاستجابة لمتطلبات أفراد الجمهور لدى توجههم لطلب المساعدة من الشرطة سواء في صورة تقديم شكوى أو إبلاغ أو طلب رخصة قيادة سيارة أو معاملة جواز سفر.
- الاتصال المباشر بين الشرطة وأفراد الجمهور عن طريق تواجد الشرطة في أمكنة يحتاجها تواجدهم كالتواجد لتنظيم حركة السير أو طلب مواطن للتحقيق معه أو ضبط مجرم.

إن هذه الصور من الاتصال لا بد وأن يواكبها علاقات عامة تسعى إلى كسب رضا الرأي العام واقتناعه وثقته للوصول إلى تعاون الجمهور مع عمل الشرطة، إذ يسهم ذلك في تحقيق أهداف الشرطة بشكل عام.

أن دور العلاقات العامة في المؤسسات الشرطية لا بد وأن يقوم على دعائم ومقومات منها:

- التركيز على سلوكيات رجال الشرطة في تعاملها مع أفراد الجمهور، إذ لا بد وأن يحترم رجال الشرطة إنسانية المواطن وأن يتبع الأساليب الإنسانية في أداء عملهم، إضافة إلى أنه لا بد وأن تتصف سلوكيات رجال الشرطة بالإنصاف والعدالة والتحلي بالصبر وسعة الصدر.
- التأكيد على كفاءة أداء رجال الشرطة من خلال أداء العمل الجيد والتعريف بهذا العمل إذ أن العمل الجيد يتحدث عن نفسه بنفسه في كثير من الأحيان فانتظام المرور

أو الكشف السريع عن جريمة أو اتخاذ احتياطات مسبقة تمنع كارثة ما، فأن ذلك يسهم في تحقيق أهداف العلاقات العامة بأسرع الطرق وأقصرها.

- إيلاء إدراك الجماهير للعمل الشرطي أهمية خاصة وأن يتم العمل على دراسة الجماهير ومعرفة اتجاهاتها واقتراحاتها لتطوير العمل الشرطي.
- العمل على تحقيق الثقة المتبادلة والتفاهم المشترك بين المؤسسات الشرطية والجمهور، وذلك عن طريق إبراز المفهوم الحديث للشرطة الذي يقوم على أن سلطة الشرطة مستمدة من الشعب ووضعها في خدمته، وإيضاح هذا المفهوم سواء لأفراد الجمهور أو لرجال الشرطة أنفسهم للوصول بالمواطنين إلى فهم وتقدير الدور الذي تنهض به الشرطة لحماية أمنهم وسلامتهم وحتى ينطلق رجال الشرطة في عملهم إيماناً واقتناعاً بأن خدمة المواطن هي الهدف لكل ما يبذل من جهود، ويكون هذا أساساً لعلاقاتهم بهم وتعاملهم معهم (أبو سن، 1984).
- التركيز على متابعة دراسة وتحليل اتجاهات الرأي العام نحو كل ما يتصل بعلاقته مع المؤسسات الشرطية سواء في مستوى السياسات أو الإجراءات أو الخدمات أو أساليب التعامل، وتقييم كل ما يتصل بعلاقات الشرطة بالمواطنين لتحديد جوانب الصواب والخطأ في هذه العلاقة.
- التأكيد على إعلام الرأي العام وتوعيته بالسياسات الشرطية وإجراءاتها وخدماتها وبما يبذل من جهود لتمكينها من النهوض بواجباتها، إذ يسهم ذلك في كسب ثقة أفراد الجمهور ويرفع من تقديرهم ومساندتهم للعمل الشرطي.
- العمل على تحقيق المساهمة الإيجابية لأفراد الجمهور في إقرار الأمن ومكافحة الجريمة وذلك عن طريق الاتصال المباشر وغير المباشر بالجماهير لإعلامها وتوعيتها بما يصدر من قوانين وأنظمة وتعليمات تتعلق بالعمل الشرطي وتوضيح مسؤوليات أفراد الجمهور لحماية أنفسهم والإبلاغ عن محاولات إجرامية قبل وقوعها والإدلاء

بما لديهم من معلومات حول ما يقع منها وكذلك تشجيع ومساندة الجهود التطوعية للمواطنين لحماية المجتمع من الجريمة والانحراف.

- التركيز على التعاون والتنسيق ما بين المؤسسات الشرطية والمؤسسات التربوية والدينية والثقافية والإعلامية لتشكيل قيم واتجاهات المجتمع نحو استقرار الأمن وتفادي أسباب الانحراف وحشد الجهود المشتركة للوصول إلى ذلك.
- العمل على نشر مفهوم ورسالة العلاقات العامة بين رجال الشرطة بحيث يساهم كل منهم في تحقيق أهداف العلاقات العامة من خلال أدائه ومسلكه وتعامله مع أفراد الجمهور وحفزهم إلى أن يشارك كل منهم في إقامة العلاقات الطيبة مع المواطنين والعمل على كسب ثقتهم ومساندتهم.
- الاهتمام بتوفير الاستقرار النفسي والاجتماعي والمادي لرجال الشرطة والعمل على النهوض بمستواهم الثقافي.
- إيلاء تدعيم أواصر التعاون والعلاقات المتبادلة مع أجهزة الشرطة الأخرى أولوية خاصة من خلال تبادل المعلومات والخبرات وتنظيم الزيارات وعقد المؤتمرات وضيافة الشخصيات والوفود الزائرة.

ويمكن أن تقوم العلاقات العامة بدورها من خلال تنفيذ عدة **مهام** منها:

- تنظيم وتدعيم الاتصال والتعاون مع الجماهير بالتركيز على دراسة وتحليل اتجاهات الرأي العام تجاه المؤسسة الشرطية وما تقدمه من خدمات وما تتخذه من إجراءات لإقرار الأمن وحفظ النظام العام وذلك من خلال:
  - دراسة ملاحظات وشكاوى ومقترحات أفراد الجمهور.
  - متابعة ما ينشر أو يذاع عبر وسائل الإعلام.
  - إجراء استطلاعات الرأي وعرض النتائج على المسؤولين والتوصية بما يلزم اتخاذه لتفادي ما قد يكون هناك من جوانب قصور.
  - إعداد الخطط اللازمة لتعديل اتجاهات الرأي العام.

- العمل على إيضاح الحقائق أمام الجمهور.

- معالجة أي سوء فهم أو نقص في المعلومات لدى الجمهور.

- العمل على تزويد وسائل الإعلام بالمعلومات الصادقة والموثوقة حول طبيعة عمل المؤسسات الشرطية، وأن يتم تزويد أفراد الجمهور بالقرارات المتخذة والإجراءات حول الحالة الأمنية التي تهم الجمهور.
- العمل على إعداد البرامج الاذاعية والتلفزيونية الخاصة بالشرطة وتنفيذها بالتعاون مع الأجهزة الإعلامية المعنية، وذلك لنقل رسالة الشرطة إلى المواطنين مستفيدة من امكانيات هذه الأجهزة وقدرتها على التأثير.
- القيام بإصدار المجلات والنشرات والكتب والملصقات والإحصائيات التي توجه سواء إلى الجمهور بهدف نشر الوعي الشرطي أو إلى أفراد الشرطة بهدف إشاعة الانضباط وإعلامهم بالتطورات والمستجدات الجديدة في مجال عملهم للإسهام في النهوض بمستواهم الثقافي والمهني.
- العمل على إنتاج وعرض الأفلام السينمائية سواء التسجيلية (الوثائقية) أو الدراسية التي تهدف إلى إبراز أنشطة الشرطة وجهودها أما المواطنين ونشر الوعي الشرطي بينهم إضافة على أفلام تدريبية خاصة بجوانب العمل الشرطي وعرضها على رجال الشرطة للاستفادة منها في مجال عملهم.
- التركيز على إعداد وتنظيم برامج توعية مكثفة لأفراد الجمهور حول موضوع معين كشغب الملاعب أو تجنب أزمات المرور أو رعاية الأحداث التي يكون هناك حاجة للتركيز عليها خلال فترة محددة لإثارة المزيد من الاهتمام.
- العمل على تنظيم المحاضرات العامة والمشاركة في الندوات والمؤتمرات التي تهم العمل الشرطي وتقديم العروض السينمائية والمسرحية والقيام بزيارات لمواقع العمل وإجراء لقاءات مع أفراد الجمهور للتعرف على مطالبهم واقتراحاتهم حول العمل الشرطي.

- العمل على تشجيع النشاطات الثقافية والرياضية والاجتماعية بين أفراد الجمهور وأفراد الشرطة أنفسهم مما يدعم أواصر العلاقات الإنسانية ويشيع أسباب الاستقرار والاطمئنان في المجتمع.

3- العلاقات العامة في الجامعات

لم يعد مقبولاً أن تبقى الجامعات في أبراج عاجية داخل أسوارها في معزل عن مجتمعاتها التي وجدت فيها، ولم يعد يتصور أن يقتصر دور الجامعات في مجتمعاتها على توفير البرامج التعليمية في التخصصات التي تقدمها كلياتها ومعاهدها.

فالجامعات تعد رائدة مجتمعاتها وقائدة لمسيرتها في الميادين التعليمية والثقافية والفكرية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتشريعية والتكنولوجية، وأصبح من الضرورة بمكان أن تبقى الجامعات منفتحة على مجتمعاتها وجماهيرها (Cutlip & Center& Broom, 2000) وأن تدرس احتياجاتها (Needs) وتلبي رغباتها (Wants) وتُعنى باهتمامها(Concerns) وتولي عناية بأولوياتها (Interests).

إن دور الجامعات الرئيس هو قيادة المجتمعات نحو التقدم الحضاري في كافة مجالاته وآفاقه، من خلال تقديم برامج تعليمية جامعية بسوية عالية تضاهي نظيراتها من البرامج التي تقدم في الجامعات العالمية المرموقة، إضافة إلى إيلاء أهمية البحث العلمي الذي يعالج قضايا ومشكلات المجتمعات، وتقديم برامج خدمية مبتكرة لمجتمعاتها، من خلال وضع الحلول المناسبة لكل ما تعاني منه المجتمعات، وما ينقصها من احتياجات في كافة المجالات.(المجالي، 2009)

وتعتبر الجامعات مراكز إشعاع حضاري ومراكز تنويرية لمجتمعاتها، وهي المثال الذي يقتدى به من قبل كافة المنظمات سواء في قطاع الأعمال أم الصناعة أم الخدمات، وعليه فإن على الجامعات أن تتواصل مع مجتمعاتها وجماهيرها وأن تبقى على اتصال مستمر

معها، من خلال إدارات للعلاقات العامة تكون على مستوى يمكّن الجامعات من أن تؤدي أدوارها نحو مجتمعاتها.

وتحتاج جماهير المجتمع إلى الاطلاع على رسالة الجامعات، وأدوارها، وعلى سياسات التعليم العالي وأهمية الأبحاث والدور الذي تقوم به الجامعات في الإعداد والتأهيل للكوادر البشرية، ولابد من وجود علاقات عامة تتولى مهمة التفسير والشرح والتنسيق والتفاهم والتعاون مع جماهير الجامعة الداخلية.

ولا بد أن تكون هناك أجهزة للعلاقات العامة تعمل على أسس من التفاهم والتعاون بين الجامعات والمجتمع تقوم بمهام منها: (Bobbitt, 2005)

- شرح رسالة الجامعات للمجتمع.
- بيان أوجه النشاطات المختلفة في الجامعات.
- الاهتمام بالطلبة في كافة النواحي النفسية والتربوية وإعدادهم الإعداد المناسب ليكونوا عناصر فاعلين في المجتمع لدى تخرجهم.
- تنسيق الجهود داخل الجامعة لخدمة جماهيرها الداخلية، والخارجية.
- الاتصال بالجماهير بشتى الوسائل الاتصالية لإعلامها بحقيقة رسالة الجامعة وأهمية الدور الذي تقوم به في المجتمع وخطورته والمتمثل في الإشراف على تنشئة قادة المستقبل في مختلف التخصصات.
- إعلام الجماهير بقيمة الأبحاث التي تجرى في كليات الجامعة ومختبراتها ومدى فائدة تطبيقها في المجالات التي تُعنى بها.

إن الجامعات وهي تعنى بإعداد تقارير رسمية وإحصاءات وبيانات مختلفة لا بد وأن تضعها بلغة تفهمها أكبر نسبة من الجماهير، كما أن منجزاتها البحثية والعلمية في ميادين الطب والهندسة والزراعة وغيرها من العلوم لا بد وأن تنشر نتائجها بلغة تفهمها الجماهير للإفادة من تطبيقاتها العملية.(خضر، 1998)

إن الجامعات تحتاج إلى دعـم مـادي لتمويـل ميزانياتهـا لتـنهض بواجباتهـا عـلى الوجه الأكمل خاصة وأن هناك أجهزة ومعدات ومختبرات باهظة التكاليف تحتاج إلى دعم مادي وتأييد معنوي من المجتمع لمساعدتها في الحصـول عليهـا، وعليـه فـإن مـن وظـائف العلاقات العامـة في الجامعـات إطـلاق الحمـلات الإعلاميـة للحصـول عـلى دعـم مـالي مـن المؤسسات والشركات والهيئات وهذه الحملات لابد وأن تقوم على الإقناع والشرح والتفسـير لبيان دور الجامعات الريادي في المجتمع من تثقيف وتدريس وإجراء بحـث علمـي ومـدى ما تقدمه الجامعة من خدمات للمجتمع وتفاعلها معه. (الصغير، 2005)

ويعدّ رئيس الجامعة هو المسؤول الأول عن العلاقـات العامـة في الجامعـة وهـو الذي يضع السياسات ويحدد المسـؤوليات لعمليـات العلاقـات العامـة في ضـوء السياسـات العامة للجامعة، وفي الجامعات الكبيرة يمكن أن يكون المسؤول الأول للعلاقات العامـة هـو نائب رئيس الجامعة لشؤون التطوير أو أي نائب آخر، ولابد للعلاقات العامة في الجامعـات أن تتضمن قسماً لعلاقات الخريجين (Alumni relations) الـذي تكـون مهمتـه ضـمن مهـام أخرى البحث عن فرص الحصول على الدعم المالي اللازم للجامعة من خريجيهـا (Wilcox,et al, 1998).

كما أن من مهام العلاقات العامة في الجامعة تنظـيم عقـد المـؤتمرات والحـوارات والاجتماعات وإصدار النشرات والمجلات وتنظيم الزيارات.

ويؤكد (إمام، 1980) أن مـن مهـام العلاقـات العامـة في الجامعـات التركيـز عـلى الحصول على ولاء (Loyalty) الخريجين لجامعتهم والحصول على الـدعم المـالي مـن مصـادر القطـاع الــخاص (Generate funding from private sources) إضـافة إلى مهمـة الـدفاع عـن الزيادات المقترحة في ميزانيات التعليم العالي والخاصة بالجامعة وحمايتها من التخفيضات.

ويشير وارنـر (Warner ,1996) إلى أن مـن أكـثر المهـام والـبرامج الملموسـة للعلاقـات العامة في الجامعات هي الإعلام عن النشاطات التي تشهدها الجامعات من خلال التقارير

الصحفية (Press releases) والصور (Photographs) وإعداد الأعمدة الصحفية الخاصة (Special columns) والمقالات (Articles) والمواد الصحفية والإذاعية والتلفزيونية التي تتناول أخباراً وقصصاً إخبارية (Features) حول نشاطات الكليات في الجامعة من برامج وأبحاث علمية وبرامج أخرى تقوم بها خدمة للمجتمع.

ويشير ولكوكس وزملاؤه (Wilcox, et al, 1998) إلى أن مهمة العلاقات العامة في الجامعات معقدة وواسعة وعليه فإنه لا بد وان ترتبط تنظيماتها بالإدارة العليا للجامعات. وأن هناك معاناة للعلاقات العامة في حال عدم ارتباطها بالإدارات العليا للجامعات، ويؤكد على أنه لا بد من مشاركة العلاقات العامة في اجتماعات ولقاءات الإدارة العليا مع الإدارات الأخرى في الجامعة وصولاً إلى إعداد وتنفيذ برامج تكفل الأداء المرضي لها، حيث إن هذا يسهم في الوقوف على متطلبات جماهير الجامعة الداخلية والخارجية ومن ثم تقديم برامج تغطي هذه المتطلبات.

وتقسم جماهير الجامعة بشكل عام إلى جماهير داخلية (Internal publics) وجماهير خارجية (External publics).

فالجماهير الداخلية تضم جميع العاملين في الجامعة (Fuculty and staff members) وهم أعضاء هيئة التدريس والموظفون والإداريون والفنيون بالإضافة إلى الطلبة، وتحدد برامج العلاقات العامة الموجهة للجماهير الداخلية للجامعات في كون أن صوت برامج العلاقات العامة يبدأ من داخل المنظمة وهذا يعني أن أي عضو من أعضاء الجامعة يؤدي دوراً رئيساً في العلاقات العامة لكونه على اتصال مباشر مع العديد من المتعاملين مع الجامعة وعليه فإن الأداء الجيد ضروري لكل من هؤلاء العاملين إذ يعد كل منهم ممثلاً للعلاقات العامة ويعكس مقياساً رئيساً لنتائج اتصال الجامعة مع مجتمعها.

كما إن الإدارة العليا في الجامعة لا بد وان يكون لها اتصال مستمر وتواصل مع أعضاء جمهورها الداخلي من خلال البريد الالكتروني ومجلة الجامعة والصحف والمجلات

التي تعنى بالأبحاث والخدمات. اضافة إلى استخدام دائرة تلفزيونية مغلقة أو إذاعة داخلية.

ومهمة العلاقات العامة في الجامعات تسعى إلى تفهم جميع العاملين فيها لفلسفة الجامعة ودورها، واحتياجاتها العامة، مما يعكس مسؤولية كل منهم في رفع مستوى الأداء للجامعة بشكل عام. (Bobbitt, 2005)

أما الطلبة وهم أكبر فئات الجماهير الداخلية عدداً في الجامعة، إضافة إلى عائلاتهم وذويهم، فإنهم يعدون الجمهور الداخلي الأكبر للعلاقات العامة في الجامعات، فنوعية برامج التدريس المقدمة والخدمات التعليمية التي توفر لهم تعد من أساسيات العلاقات العامة التي لا بد وأن تهتم بها إدارات الجامعات. (Mc Lenghan, 2006)

وتعد برامج مشاركة إدارة الجامعة للطلبة في المناقشات والسياسات والبرامج والأنشطة الجامعية وتأثيراتها على الحياة داخل الحرم الجامعي مهمة وذات أولوية خاصة في ميادين تشجيع العمل التنافسي بين الطلبة من خلال تشجيع عمليات البيع والشراء للأعمال الفنية والموسيقية والمنتجات اليدوية لزيادة دخل طلبتها ومشاركتهم في الأنشطة المجتمعية وحصولهم على منح دراسية لتغطية رسومهم الدراسية، إضافة إلى دعم إدارة الجامعة للإصدارات الصحفية للطلبة من نشرات وصحف ودعم إنشاء إذاعة للجامعة وقناة تلفزيونية خاصة بها. (Summers, 2004)

إن احتفالات التخرج في الجامعة تعد مهمة علاقات عامة مميزة بالنسبة للجامعة وفرصة ثمينة لها في الحصول على الدعم والتأييد من قبل الخريجين في المستقبل سواء في الحصول على الدعم المادي أم المعنوي منهم أومن أفراد المجتمع بشكل عام، لبرامجها العمرانية والتطويرية والبحثية من خلال التبرعات التي يقدمها الخريجون أو المؤسسات التي يعملون بها أو يترأسونها أو من خلال إلحاق أبنائهم في نفس الجامعة التي تخرجوا منها مستقبلاً. (Warner, 1996)

إن متطلبات الجامعات في تزايد مستمر، وتعد الضغوط المتواصلة في عدم توافر الموارد المالية في مقدمة الصعوبات المعقدة التي تواجه الجامعات في الوقت الحاضر، مما يضطرها إلى زيادة الرسوم الجامعية من جهة، وخفض النفقات الجارية وفي مقدمتها عدم زيادة رواتب أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية من جهة أخرى مما يعكس مصاعب في ديمومة عمل واستمرار الهيئة التدريسية في الجامعة والعمل لمواجهة إمكانية تسربهم للعمل في جامعات خارجية تقدم لهم عوائد ورواتب مادية مجزية أكثر مما يتقاضونه من رواتب من جامعتهم الأصلية.(الصحن، 1988)

وفي مجال الاهتمام بالخريجين والمتبرعين للجامعة فإنه لا بد من تبني العلاقات العامة في الجامعات لبرامج موجهة وتنظيم حملات للتبرعات لصالح الجامعة (raising Fund) بهدف دعم برامجها ومشاريعها. وقد اشتهرت الجامعات الأمريكية بتنظيم مثل الحملات، حتى أنها وصفت نجاحها بأنه نجاح للعلاقات العامة فيها.(Cutlip, et al,2000)

وتقوم هذه الحملات على شرح وتفسير الاحتياجات المالية لإنشاء كليات جديدة، أو شراء أجهزة أو دعم الأبحاث العلمية التي تجرى داخل الحرم الجامعي، أو تقديم منح للطلبة المتفوقين أو سد احتياجات زيادة رواتب الهيئة التدريسية والإدارية. (Marston, 1979)

أما في مجال العلاقة بالقطاعات الحكومية من وزارات ومؤسسات ودوائر فإن دور العلاقات العامة في الجامعات يكمن في إبقاء اتصالات الجامعة مع هذه القطاعات متواصلة وهادفة للحصول على الدعم المادي والمعنوي.

وبالنسبة لعلاقة الجامعة بالمجتمع فإن على العلاقات العامة في الجامعات أن تعمل على إبقاء علاقات جيدة مع جميع أفراد المجتمع ومؤسساته في مختلف القطاعات من شركات صناعية وجمعيات وبنوك ونقابات حيث يسهم ذلك في إبقائها على صلة وطيدة بالجامعة وبرامجها وتقدم لها الدعم المعنوي والمادي في الميادين كافة. (العرموطي، 1984)

4- العلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني

سنعالج في هذا الجزء من الفصل الموضوعين التاليين:

(أولاً) تحديد مفهوم المجتمع المدني ومنظماته.

(ثانياً) دور العلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني.

أولاً: تحديد مفهوم المجتمع المدني ومنظماته

إن مفهوم المجتمع المدني ليس مفهوماً محدداً وواضحاً في الأدبيات والمجتمعات العربية. ولعل أسباب ذلك تعود إلى أن هناك عدداً من العلوم الاجتماعية التي تشتت محاولة توحيد المفاهيم مثل علم الاجتماع وعلم السياسة وعلم الاقتصاد والإدارة كما أن مفهوم المجتمع المدني نشأ في الغرب وعندما عرفته المجتمعات العربية في القرن العشرين كانت مجتمعات مستعمرة من عدد من الدول الغربية، وعندما استقلت لم تعمل الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية على انضاج مفهوم المجتمع المدني.

ثمة تعريفات عدة للمجتمع المدني ومن التعريفات المقبولة:

1. "هو جملة المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تعمل في ميادينها المختلفة في استقلال نسبي عن سلطة الدولة لتحقيق أغراض متعددة منها:

أغراض سياسية كالمشاركة في صنع القرار على المستوى الوطني، ومثال ذلك الأحزاب السياسية، ومنها غايات نقابية كالدفاع عن المصالح الاقتصادية لأعضاء النقابة، والارتفاع بمستوى المهنة والتعبير عن مصالح أعضائها، ومنها أغراض ثقافية كما في اتحادات الكتاب والمثقفين والجمعيات الثقافية التي تهدف إلى نشر الوعي وفقاً لاتجاهات أعضاء كل جمعية، ومنها أغراض اجتماعية للإسهام في العمل الاجتماعي لتحقيق التنمية. وبالتالي يمكن القول إن العناصر

البارزة لمؤسسات المجتمع المدني هـي: الأحـزاب السياسـية، والنقابـات العماليـة، والاتحادات المهنية، والجمعيات الثقافية والاجتماعية".

2. "هو مجموعة التنظيمات التطوعيـة الحـرة التـي تمـلأ المجـال العـام بـين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها ملتزمة في ذلك بقيم ومعـايير الاحـترام والـتراضي والتسـامح والإدارة السـليمة للتنـوع والخـلاف"" (قنـديل) ينـاير/ مـارس 1999، ص99.

3. "هـو جملـة التنظـيمات غـير الحكوميـة، غـير التابعـة لسـلطة الدولـة مبـاشرة، كالنقابـات المهنيـة، والاتحـادات العماليـة، والجمعيـات الاجتماعيـة المختلفـة، كالثقافية والاقتصـادية، والاجتماعيـة الخدميـة، والقانونيـة والأحـزاب السياسـية، وبعض وسائل الاعلام، وبعض دور العبادة (كالمساجد الأهلية والكنائس)، ونوادي أعضاء هيئة التدريس، والاتحاد الطلابية بالجامعات (حسن، 2008)، ص18

4. "مجمـوع المـنظمات والجمعيـات والـروابط الشـعبية التـي ينضـم إليهـا النـاس باختيارهم وينشطون من خلالهـا لتحقيـق أغـراض اقتصـادية وسياسـية وثقافيـة وفئويـة أو عامـة، ويفعلـون مسـتقلين عـن الدولـة، وربمـا في مقابلهـا (الزعبـي، 2007)، ص20

والواقـع أن ثمـة عنـاصر مشـتركة بـين هـذه التعريفـات، ومـن محتـوى هـذه التعريفـات وتعريفات أخرى فان المجتمع المدني بمنظماته التي أشير إلى كثـير منهـا أعـلاه لـه خصـائص محددة هذه أهمها :

1. وجود فكرة الطوعية أي أن المشاركة الطوعيـة ولـيس الإجباريـة هـي التـي تميـز تكوينات وبنى المجتمع المدني. وبالتالي يختلـف المجتمـع المـدني عـن الجماعـات القرابية مثل الأسرة والعشيرة والقبيلة والتي لا دخـل للفـرد في اختيـار عضـويتها، فهي مفروضة عليه.
2. غلبة فكرة المؤسسية عـلى مـنظمات المجتمـع المـدني، أي وجـود تنظـيم وقواعـد تحكم عمل تلك المنظمات. فالمجتمع المدني مجتمع منظم، وهـو يجمـع ويخلـق نسقاً من

منظمات أو مؤسسات تعمل بصورة منهجية وبالاذعان لمعـايير منطقيـة، ويقبـل الأفراد والجماعات بمحض إرادتهـم ولكـن بشرـوط وقواعـد يـتم الـتراضي بشـأنها وقبولها.

3. وجود سمة أخلاقية سـلوكية تنطـوي عـلى قبـول الاخـتلاف والتنـوع بـين الـذات والآخرين، وإعطاء الآخرين الحق في أن يكوّنـوا مـنظمات مدنيـة تحقـق وتـدافع عـن مصـالحهم الماديـة والمعنويـة كـما تتمثـل هـذه السـمة في الالتـزام في إدارة الخـلاف داخـل وبـين مؤسسـات المجتمـع المـدني وبينهـا وبـين الدولـة بالوسـائل السلمية وفي ضوء قيم الاحترام والتسامح والتعاون والتنافس والصراع السلمي.
4. شيوع مفاهيم المواطنة، والفردية، وحقوق الإنسان، والمشاركة السياسـية، وهـذه في الواقع جوهر الديموقراطية. فالديموقراطية تؤكد هذه المفاهيم، كما تؤكد عـلى توافر صيغة سلمية لإدارة الخلاف والتنافس طبقاً لقواعـد متفـق عليهـا، وكـذلك على حقوق الإنسان في حرية الاعتقاد والرأي والتعبير والتجمع والتنظيم.
5. وضوح سمة الاستقلالية أي الابتعاد عن هيمنة الدولة وسلطتها، ولكـن مـنظمات المجتمع المدني- في نفس الوقت – تعمل في إطار منـاخ مهيـأ يـوفر لهـا مرجعيـة قانونية مقبولة من المجتمع المدني والدولة معاً.
6. شيوع الثقافة المدنية التي تشكل السياق المبـدع لتطـوير آليـات المجتمـع المـدني ومن أسس هذه الثقافة قيم التسامح والتراضي وقبول الآخر والحـوار، وهـي قـيم سبقت الإشارة إليها.
7. البعد عن الربح (Profit) وضعف الحـرص عـلى تكوينـه، وان كـان المـال ضرورياً لتصريف أمور منظمات المجتمع المدني .

أما عن منظمات المجتمع المدني فقد سبقت الإشارة إلى بعضها، لا سيما ما ورد في التعريـف الأول والثالث. ونزيد الآن فنقول أن من منظمات المجتمع المدني ما يلي:

- الجمعيات الخيرية .
- جماعات (جمعيات) رجال الأعمال.
- الغرف التجارية والصناعية.
- منظمات الدفاع ومناصرة الحقوق.
- الجمعيات النسوية.
- الجمعيات التعاونية.
- الجمعيات المهنية (Professional societies)

ويمكن لمنظمات المجتمع المدني ان تلعب في المجتمعات العربية أدواراً تتمثل فيما يلي:

1. دعم روح المشاركة السياسية والقيم الديمقوقراطية وحقوق الإنسان.
2. إشاعة روح وقيم التسامح والتراضي والحوار وقبول الآخر.
3. معاونة الدولة في تقديم خدمات رعائية للفئات الفقيرة والمهمشة في المجتمع، مثل رعاية الفقراء والايتام والأرامل والمسنين والأطفال، ومكافحة الأمراض كالايدز والملايا وانفلونزا الخنازير.
4. المعاونة في التخفيف من حدة الفقر والبطالة.
5. دعم جهود التنمية البشرية والتربية والتعليم والتدريب، وبالتالي تكون منظمات المجتمع المدني رافداً من روافد التنمية المستدامة والتقدم الاجتماعي.
6. تعزيز الثقافة المدنية المتضمنة التأكيد على المواطنة الصالحة، والاستناد إلى معايير الكفاءة والعدل والانتاج والبعد عن الروح القبلية والعشائرية، والتشديد على حكم القانون وتطبيقه على جميع المواطنين بغض النظر عن انتماءاتهم السياسية والاجتماعية والقبلية والعشائرية والطائفية.

والواقع أن منظمات المجتمع المدني في الأقطار العربية تعاني من إشكاليات تتمثل فيما يلي:

1. ثمة ضعف شديد في قواعد البيانات الخاصة بمنظمات المجتمع المدني وأنشطتها، سواء كان بالنسبة للعضوية، أو الأموال (جمعاً وانفاقاً) أو الفئات المستهدفة ومناطقها في الريف والحضر.
2. ما زال للدولة في معظم الاقطار العربية اليد العليا في تحديد حركة منظمات المجتمع المدني ودورها. هذا بالإضافة إلى الغياب شبه الكامل للحدود الفاصلة بين العمل الأهلي والعمل الحكومي.
3. الميل نحو تفريغ العمل الاهلي من مضمونه الانساني والتطوعي، والاتجاه به نحو تعزيز الوجاهة الاجتماعية.
4. بروز ظاهرة الشخصنة في منظمات المجتمع المدني، وضعف الممارسات الديموقراطية فيها، وسيطرة الإجراءات الشكلية في العمل، مما يؤدي إلى احتكار الاقلية لعملية اتخاذ القرارات.
5. غلبة الطابع التقليدي على نشاطات منظمات المجتمع المدني المتمثل في النشاطات الخدمية والرعائية والبعد عن المساهمة في دفع عجلة التنمية الشاملة واعتبار هذه المهمة من مهام الدولة.

ومن ناحية أخرى فإن منظمات المجتمع المدني أو المنظمات غير الحكومية العالمية كما تسمى (Non-governmental Organizations (NGOs أحياناً بدأت تتكاثر وتحدث تأثيراً واضحاً على المستوى الدولي ومن الأمثلة عليها منظمة السلام الأخضر (Green peace) ومنظمة العفو الدولية (Amnesty International) وجمعية الأطباء بلا حدود (Doctors Without Borders) وجماعات مناهضة العولمة (Globalization) . وتعد هذه المنظمات الدولية تقارير تنشرها في كتيبات ذكر على مواقعها الالكترونية، وبريدها الالكتروني. كما أنها كثيراً ما تقوم باحتجاجات واعتصامات ومظاهرات. ومن الجدير بالذكر أن هناك عدداً من قادة الفكر في العالم يثق بنشاطات وأبحاث هذه المنظمات

أكثر مما يثقون بالحكومات أو الشركات عابرة القارات. (Wilcox and Cameron, 2009) ص518

ثانياً: دور العلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني

ان لمنظمات المجتمع المدني حاجات تتمثل فيما يلي:

1. القيام بحملات اتصالات مثل إقامة أيام خاصة ومعارض وايجاد مواقع الكترونية وإصدار النشرات، والظهور على التلفزيون والراديو، وذلك بهدف رفع وعي الجمهور وكسب تأييده لبرامجها.
2. تنظيم برامج تدريب وتنمية للعاملين بتلك المنظمات حتى ينهضوا بالعمل الذي يكلفون به.
3. القيام بحملات جمع التبرعات (Fundraising) الذي يمكنها من تحقيق أهدافها. وقد يجدر بالذكر أن مصادر تمويل منظمات المجتمع المدني تتمثل فيما يلي:
   - المنح والأموال التي يقدمها القطاع الخاص لها (كالأفراد ومنظمات الأعمال)
   - الدعم الحكومي.
   - المصادر الداخلية التي تتمثل في بيع وتقديم خدماتها ومنتجاتها للجمهور.

إن مثل هذه الحاجات تفرض على العلاقات العامة أن تنهض بمسؤولياتها وأن تلعب أدواراً جديدة لم تكن تعرفها في بدايات نشأتها. ومن الأدوار التي يمكن للعلاقات ان تقوم بها ما يلي:

1. العمل على تعريف الجمهور برسالة منظمات المجتمع المدني ورؤيتها وأهدافها.
2. إقامة شبكات اتصالات مع الجماهير التي تخدمها منظمات المجتمع المدني.
3. ايجاد جو ملائم لحملات جمع التبرعات والمحافظة عليه.
4. العمل على تطوير سياسات وتوجهات عامة تدعم نشاطات منظمات المجتمع المدني.

5. حفز المشرفين والعاملين في منظمات المجتمع المدني على بذل الجهد المتواصل المخلص لدعم رسالة تلك المنظمات ورؤيتها وأهدافها.
6. حفز أفراد المجتمعات المحلية للانضمام إلى منظمات المجتمع المدني والقيام بالعمل التطوعي.

والواقع أنه اذا كانت هذه الأدوار أدواراً مطلوبة من العلاقات العامة في المجتمعات الصناعية الغنية، فإن على العلاقات العامة في الدول النامية ومنها الدول العربية أن تمارس أدواراً أخرى اضافية ومنها:

- المعاونة على التغلب على الاشكاليات التي تعاني منها منظمات المجتمع المدني في الدول العربية، وقد سبق وتناولنا هذه الاشكاليات.
- المساهمة بشكل فاعل في دفع عجلة التنمية الشاملة إلى الأمام، والمعاونة على حل مشكلات الفقر والبطالة والجهل والمرض.

الملخص

تناول هذا الفصل تطبيقات العلاقات العامة في كل من المؤسسات الحكومية والمؤسسات الشرطية والجامعات ومنظمات المجتمع المدني.

وتم استعراض دور العلاقات العامة في خدمة الجمهور الداخلي والجمهور الخارجي للمؤسسات الحكومية، إذ يتركز دور العلاقات العامة في خدمة الجمهور الداخلي في إتاحة فرص المشاركة الفعلية في الادارة لكافة العاملين لمناقشة القرارات التي تؤثر عليهم قبل اتخاذها والأخذ بوجهات نظرهم فيها إضافة إلى تنظيم الدورات التدريبية والحلقات الدراسية اللازمة مع الكفاءة الفنية والادارية للعاملين وإحاطة العاملين وأسرهم بوسائل الرعاية الاجتماعية والثقافية والصحية والترفيهية.

أما بالنسبة للجمهور الخارجي فيتركز دور العلاقات العامة في العمل في مجالات التوعية والارشاد والوقوف على رأي الجمهور في مستوى الخدمات المقدمة والعمل على كسب رضا هذا الجمهور وتأييده تجاه التشريعات الجديدة والاهتمام بشكاوى أفراد الجمهور ومقترحاتهم وتدريب العاملين على حسن معاملة هذا الجمهور والرد على الاشاعات والأكاذيب والحملات الدعائية.

أما بالنسبة لدور العلاقات العامة في المؤسسات الشرطية فقد تم التركيز على أهمية ايلاء هذه المؤسسات أهمية للرأي العام وبخاصة في مجال شرح سياسات المؤسسة الشرطية والعمل على الاتصال المباشر مع افراد الجمهور لتحقيق الثقة المتبادل والتفاهم المشترك بين المؤسسات الشرطية والجمهور.

ان إيضاح الحقائق أمام الجمهور ومعالجة أي سوء فهم أو نقص في المعلومات لدى الجماهير حول السياسات والإجراءات المتعلقة بالأمن هي من صميم دور العلاقات العامة في المؤسسة الشرطية.

وبالنسبة للعلاقات العامة في الجامعات فقد ركز الفصل على الدور الحيوي للعلاقات العامة فيها إذ لم يعد مقبولاً أن تبقى الجامعات في ابراج عاجية داخل اسوارها في معزل عن مجتمعاتها التي وجدت فيها.

أن الجامعات تعد مراكز إشعاع حضاري ومراكز تنويرية لمجتمعاتها ولابد أن يكون لديها علاقات عامة تعمل على تواصل الجامعات بمجتمعاتها وجماهيرها تطلعهم على رسالتها وسياساتها وأهمية الأبحاث التي تجري فيها وفي المقابل يتم الوقوف على اتجاهات وحاجات ورغبات جماهير الجامعة والعمل على تلبيتها.

وقد تناولنا أيضاً العلاقات العامة في المجتمع المدني. وقدمنا تعريفاً للمجتمع المدني الذي يضم مؤسسات تعمل في استقلال نسبي عن سلطة الحكومة، ويكون العمل فيها تطوعياً حراً، وهي مؤسسات بعيدة عن الربح، وتشكل قطاعاً ثالثاً في المجتمع إلى جانب القطاع العام والخاص وللعلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني دور بارز، فهي تقوم بتعريف الجمهور برسالة منظمات المجتمع المدني وتقيم شبكات اتصالات مع جماهير تلك الصلات وتسهم بشكل فعال في دفع عجلة التنمية الشاملة إلى الأمام في الدول النامية.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1. وضح دور العلاقات العامة في الوزارات والدوائر والمؤسسات الحكومية؟
2. بين دور العلاقات العامة في المؤسسات الشرطية؟
3. وضح دور العلاقات العامة في الجامعات؟
4. اكتب مقالاً حول دور العلاقات العامة في منظمات المجتمع المدني؟

الفصل التاسع

قضايا في العلاقات العامة

الأهداف الأدائية Performance objectives :

يتوقع أن يحقق الدارس الأهداف التالية، بعد أن يدرس هذا الفصل:

1. أن يقدم ملخصاً في صفحة عن تاريخ مصطلح الأزمة منذ زمن الصينيين حتى الوقت الحاضر.
2. أن يحدد، بكلماته الخاصة، معنى الأزمة وإدارة الأزمات.
3. أن يعدد **سبعاً** من خصائص الأزمات في المنظمات.
4. أن يعدد **ثلاثة** تصنيفات للأزمات.
5. أن يعدد **أربعاً** من واجبات المؤسسات الشرطية العربية تجاه الأزمات.
6. أن يعدد **ثلاثاً** من واجبات العلاقات العامة **قبل** الأزمة **وخمساً** منها أثناء الأزمة **واثنين** بعد الأزمة.
7. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم **هوية (ذاتية) الجامعة**.
8. أن يعدد **ستاً** من أصحاب العلاقة (المصالح) للجامعة.
9. أن يعدد العناصر الأربعة لمكونات هوية الجامعة.
10. أن يحدد، بكلماته الخاصة، مفهوم **سمعة الجامعة** ومفهوم إدارة صورة الجامعة.
11. أن يحدد، بكلماته الخاصة، معنى **مبدأ الصورة ومبدأ الاعتقادات**.
12. أن يعدد **ثلاثاً** من أهمية الصورة الذهنية للجامعة.
13. أن يعدد **العمليات** الثلاث في إدارة صورة الجامعة.
14. أن يعدد **خمساً** من مخرجات إدارة صورة الجامعة.
15. أن يعدد **خمساً** من ملامح الجامعات المستمدة.
16. أن يعدد التوجهات العقلية الخمسة المستقبلية كما عرضها هوارد جاردنر (Howard Gardner) في كتابه **خمس عقليات للمستقبل**.
17. أن يعدد **عشراً** من الاتجاهات العامة التي ستحكم مستقبل العلاقات في القرن الحادي والعشرين.

الفصل التاسع

قضايا في العلاقات العامة

يتضمن هذا الفصل دراسة قضايا في العلاقات العامة وهـي: إدارة الازمـات والعلاقات العامة في المؤسسات الشرطية العربيـة وإدارة صـورة المؤسسـة (جامعـة) والعلاقات العامة والمستقبل.

1- إدارة الأزمات والعلاقات العامة في المؤسسات الشرطية العربية

مقدمة:

تقوم المؤسسات الشرطية العربية بمهمات أساسية حيوية تـنعكس إيجابيـاً على استقرار الوطن وأمنه، وعلى حياة الأفراد المؤسسـات حـاضراً ومسـتقبلاً. وإن أي استقراء دقيق لمهام وواجبات تلك المؤسسات يبـين لنـا أن عملهـا يـتراوح مـن المهـام البسيطة كحل مشكلة أو خلاف بين شخصـين أو عـائلتين إلى المهـام الخطـيرة كوضـع الخطط لمنع الجرائم وملاحقة المجرمين والقـبض علـيهم، وحمايـة الأمـن، والمحافظـة على الاستقرار، والمساهمة في التنمية الوطنية. وإن مما يسـاعد المؤسسـات الشرطية العربية على أن تنهض بمهامها البسيطة والجليلة أن تكـون مؤسسـات ذات توجهـات إستراتيجية بعيدة المدى، وأن تكون لديها رؤى مستقبلية واضحة Visions لما سـتكون عليـه مؤسسـات فاعلـة ناشـطة Proactive ذات تصـور واع لعلـم وليـد حـديث هـو "إدارة الأزمـات" Crises management.

وسنحاول في هـذه الجـزء مـن الفصـل أن نتعـرض للمفـاهيم الأساسـية في "إدارة الأزمات"، وبالتالي فإننا سنبحث العناصر التالية:
أولاً: إدارة الأزمات: خلفية تاريخية.

ثانياً: تحديد المصطلحات.

ثالثاً: خصائص الأزمات.

رابعاً: تصنيف الأزمات.

خامساً: واجبات المؤسسات الشرطية العربية تجاه "إدارة الأزمات".

(أولاً) إدارة الأزمات: خلفية تاريخية:

عرفت الأمم، قديمها وحديثها، أزمات سياسية واقتصادية واجتماعية كثيرة، وكانت تلك الأمم تعالج الأزمات بنجاح أحياناً وإخفاق أحياناً أخرى، وقد تكونت لديها تجارب في معالجة تلك الأزمات كانت تتكئ عليها عندما تواجه أزمة جديدة. ولم تعرف العلوم الاجتماعية القديمة تأصيلاً نظرياً لظاهرة الأزمات أو تحديداً لمناهج معالجتها. ورغم ذلك كانت هناك لمحات في الفكر الاجتماعي القديم عن ظاهرة الأزمات.

فقد أطلق الصينيون القدماء على كلمة "الأزمة" Crisis اسم "ويجي" Wei-Ji وهي كلمة مكونة من مقطعين هما خطر Danger وفرصة Opportunity. أي أن الأزمة تنطوي على خطر على الأفراد والمؤسسات أن تعالجه وفرصة عليها أن تغتنمها (Fink, 1986)، وهذا مفهوم متقدم سنعرض له فيما بعد.

واستخدم الإغريق القدماء الكلمة "أزمة" في علم الطب فاعتبروا الأزمة كلمة ذات دلالة على وجود نقطة تحول هامة، أو لحظات مصيرية في تطور المرض، يتوقف عليها إما شفاء المريض خلال فترة قصيرة وإما موته. (العماري، 1993)

وقد استخدم الفيلسوف والمؤرخ الإغريقي القديم ثيوديدس مصطلح الأزمة ست مرات في مؤلفة عن حرب البيلويونيز للدلالة على حدوث منعطفات حاسمة في مسار هذه الحرب. وفي هذا عرَّف موقف الأزمة بأنه المحك الدقيق لمعادن الرجال وحقيقة الأحداث.

وشاع استخدام مصطلح الأزمة في القرن السادس عشر في المعاجم الطبية، وتم اقتباسه في القرن السابع عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الدولة والكنيسة. وتواتر استخدامه في القرن التاسع عشر للدلالة على ظهور مشاكل خطيرة أو لحظات تحول فاصلة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وكثر استخدام علماء الاقتصاد السياسي له في هذا القرن فتحدثوا عن أزمات اقتصادية.

ومنذ ذلك الحين فصاعداً دخل المصطلح في استخدامات علماء النفس عند الحديث عن أزمة الهوية، وأزمات المراحل العمرية، وعلماء السكان في تناولهم لأزمات الانفجار السكاني، واستخدمه علماء الاجتماع في أبحاثهم فتحدثوا عن اختلال نظام القيم الاجتماعية وعن "أزمة الهوية الحضارية" وأزمة العدالة الاجتماعية.

وعندما حل القرن العشرون وتفاعلت فيه كثير من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والعسكرية والعلمية شاع استخدام كلمة الأزمة، فعرف العالم الأزمة الاقتصادية عام 1929 وما تلاها من أزمات سياسية وعسكرية أدت إلى نشوب الحرب العالمية الثانية.

وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وظهور ما سمي بالمعسكر الشرقي بزعامة الاتحاد السوفيتي والغربي بزعامة الولايات المتحدة، برزت في الصحافة والكتابات السياسية معالجة أزمات الحرب الباردة والمواجهة العسكرية فكانت الأزمة الصينية (1945 – 1947)، وأزمة برلين (1948 – 1949) والأزمة الكورية (1950 – 1953)، وأزمة الصواريخ الكوبية في أكتوبر (تشرين أول) 1962، وأزمة الرهائن الأمريكيين في إيران (1979 – 1981) وأزمة السويس في أكتوبر (تشرين الأول) 1956 والأزمة اللبنانية في يوليو (تموز) - أكتوبر (تشرين أول) 1958، وأزمة حرب الأيام الستة مايو (أيار) – يونيو (1967)، وغيرها من الأزمات.

هذا على الصعيد السياسي والعسكري، أما على الصعيد الاجتماعي والطبيعي والبيئي والصناعي وصعيد منظمات الأعمال فقد ظهرت واشتدت أزمات كثيرة

ومتعددة، ومعقدة ومن أمثلتها إضرابات العمال، وانقطاع التيارات الكهربائية، وتوقف الأفران في صناعات الحديد والصلب، ووقوع الحرائق والزلازل والبراكين والفيضانات والتسمم الغذائي، وتسرب البترول في البحار والمحيطات، واستدعاء المنتجات والصناعات، وانفجار أنابيب النفط والمياه، وانتشار نظائر مشعة والإشعاع النووي، وغرق السفن والعبارات، وتسرب الغازات المميتة، وتسرب مياه ملوثة، والمظاهرات، وحوادث الإرهاب، ووقوع الفساد السياسي والانحراف الجنسي لدى عدد من الساسة والمفكرين والفنانين، وأزمة المواصلات، انقطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، وما إلى ذلك من الأمثلة.

وقد أردنا ذكر أمثلة هذه الأزمات لنبين أنها أزمات متعددة، ومعقدة على صعد سياسية واجتماعية واقتصادية وتكنولوجية وصناعية وأخلاقية، وأنها تواجه المؤسسات جميعها، وأنها تمس حياة الأفراد والمؤسسات والمجتمعات. ثم أردنا من ذكر هذه الأمثلة التأكيد على أن مثل هذه الأزمات ذات مساس مباشر وغير مباشر بمهام المؤسسات الشرطية في العالم بوجه عام وفي العالم العربي بوجه خاص.

ولقد بذلت جهود متعددة لمعالجة تلك الأزمات، وتكونت لدى المديرين والمؤسسات والمجتمعات خبرات متعددة، وكثرت الكتابات فيها، لا سيما منذ السبعينات والثمانينات من هذا القرن. والواقع أن أدبيات العلوم الاجتماعية، كعلم السياسة والاجتماع والاقتصاد وعلم النفس والإدارة، تعج بالكتابات المختلفة عن الأزمات لكن يظل علم الإدارة هو العلم الذي يتناول إدارة الأزمات بأنواعها ومستوياتها وجوانبها المختلفة. ومن ثم نستطيع أن نقول إنه نشأ في حقل الإدارة حقل فرعي يسم "حقل إدارة الأزمات"، كتب فيه الكتاب الأجانب لا سيما الأمريكيون منهم، أما الكتابات العربية في هذا الحقل الفرعي فلا تزال في بدايتها، ويغلب عليها النقل والترجمة في أحايين كثيرة.

(ثانياً) تحديد المصطلحات في إدارة الأزمات:

نذكر من هذه المصطلحات ما يلي:

1- **الواقعة Incident:** هي شيء حدث وانقضى أثره، وهي خلل في مكون، أو وحدة أو نظام فرعي من نظام أكبر.

2- **الحادث Accident:** خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام ككل.

3- **الأزمة Crisis:** هي خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام بأكمله، كما انه يهدد الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها النظام.

4- **الكارثة (الفاجعة) Catastrophe:**

تغير فجائي حاد الأثر يحدث بسبب تغيرات متصلة بالقوى ذات العلاقة، ويكون من نتائجها انهيار التوازن في المؤسسات، ومن أمثلتها الزلازل والبراكين وفيضان الأنهار. (الحملاوي، 1993)

5- إدارة الأزمات Crisis Management:

هي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة والتحكم في ضغطها ومسارها واتجاهاتها وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها. (الخضيري، 1990)

وهي فن إزالة الكثير من عوامل المخاطرة وعدم التأكد التي تواجه المنظمات في الأزمات مما يمكن تلك المنظمات من السيطرة والتحكم في مصيرها ومستقبلها.

وهي العملية التي تستطيع بواسطتها المنظمة أن تتعامل وتتصرف مع كوارث سببها واحد أو أكثر من العوامل التالية: البشر أو الهياكل التنظيمية في المؤسسات أو المؤسسات الأخرى أو الاقتصاد أو التكنولوجيا، مما يترتب عليه خلل في حياة البشر أو البيئة الاجتماعية والطبيعية. (Vernon-Wortzel, 1994)

والواقع أن يجب أن نميز بين إدارة الأزمات Crisis management بالمعاني التي سبق توضيحها وبين "الإدارة بالأزمات" Management by crisis فهذه الأخيرة هي أسلوب أو طريقة من طرق الإدارة لا تكون فيها الإدارة فاعلة نشطة مخططة ذات توجه استراتيجي، بل إدارة مترددة، لا تخطط وتعالج كل أزمة عندما تظهر، وما أن تعالج أزمة بنجاح أو غير نجاح حتى تفاجئها أزمة أخرى، فتعالجها وتغرق فيها، فلا يكون لديها الوقت والجهد والطاقة للتخطيط والتنبؤ وتوقع الأحداث والأزمات، فهي من هذه الناحية إدارة تتسم بردود الفعل أو ما يمكن يطلق عليها "إدارة إطفاء الحرائق".

(ثالثاً) خصائص الأزمات في المنظمات (المؤسسات): (Fink, 1986)

1) الأزمة هي نقطة تحول ليس بالضرورة أن تكون سيئة بل قد يجد المديرون فيها فرصاً لتعزيز أدوارهم ولتحقيق نتائج ملموسة لمؤسساتهم.
2) الأزمة هي كذلك نقطة تحول تتسارع أحداثها بحيث تهدد أهدافاً رئيسية للمنظمة، وقد تهدد كذلك رسالتها Mission وحياة الأفراد فيها.
3) الأزمة حالة من إدراك مخاطر وتهديدها للمؤسسة في ظروف معينة.
4) الأزمة حالة تتفاعل داخل المؤسسات وتسبب اضطراباً وتحولاً في سير الأمور العادية في المؤسسات.
5) تحمل الأزمة في طياتها درجات المخاطرة وعدم التأكد، ويعمل المديرون في معالجتها في ظل نقص المعلومات وعدم وضوحها وتحت ضغط نفسي كبير.
6) تسبب الأزمات حالة عالية من التوتر لدى المديرين، ويتصاعد ذلك التوتر، ويكون محل جذب لقوى وعناصر داخل المؤسسة وخارجها.
7) تجذب الأزمات انتباه وسائل الإعلام المسموع والمرئي والمكتوب فتعالجه بإثارة في كثير من الأحيان، كما تكون مجال اهتمام بغض النظر عن الصعيد الذي تحدث فيه.

8) يرتبط بالنقطة السابقة أن الأزمة قد تتسبب في تشويه الصورة العامة لشركة ناجحة في نظر الجمهور، مما يتطلب من الشركة أو المؤسسة بذل جهود وأموال هائلة لتعديل تلك الصورة أو تحسينها.

9) تتطلب الأزمات اتخاذ قرارات مصيرية لمواجهتها مما يترتب عليها نتائج مقصودة وغير مقصودة تمس حاضر الأطراف ذات العلاقة ومستقبلها.

10) تتوقف قدرة المؤسسات على إدارة الأزمات التي تواجهها بنجاح على عوامل منها صعوبة أو تعقد الأزمة، توفر القيادة الحكيمة للمؤسسة، وجود نظام معلومات كفؤ في المؤسسة، ووجود هيكل تنظيم مرن بها، ووجود خطة طوارئ متكاملة لديها.

(رابعاً) تصنيف الأزمات:

يختلف تصنيف الأزمات باختلاف الأسس التي نبني عليها تصنيفنا لها، ومن هذه الأسس:

1. **من حيث المجال:** فتكون أزمة سياسية أو اقتصادية أو عسكرية أو دبلوماسية أو علمية أو اجتماعية أو تكنولوجية .... الخ.
2. **من يحث النشاط أو القطاع:** فتكون أزمة في القطاع العام أو القطاع الخاص، أو أزمة في الاستثمار أو البترول، أو الصحة، أو التغذية، أو التعليم أو التجارة أو السياحة أو الطيران أو الصناعة ... الخ.
3. **من حيث الشدة:** فتكون هادئة سطحية هامشية أو شديدة عميقة متغلغلة.
4. **من حيث الأسباب (المصدر):** فتكون من صنع البيئة الخارجية للمنظمة أو من صنع الإنسان أو من صناعتهما معاً أو قد تكون من صنع البيئة الخارجية للمنظمة، أو من صنع البيئة الداخلية لها.

5. **من حيث المستوى:** فقد تكون ذات مستوى عالمي أو إقليمي أو قومي أو وطني أو على مستوى محافظة أو لواء، أو على مستوى منظمة أو مجموعة أفراد أو أفراد معينين. ما يهمنا في الواقع هو المستوى التنظيمي (Organizational crisis).

(خامساً) واجبات المؤسسات الشرطية العربية تجاه "إدارة الأزمات":

لقد عرضنا في الصفحات السابقة لأنواع من الأزمات السياسية والصناعية والتكنولوجية والبيئة والطبيعية والاقتصادية والاجتماعية. والواقع أن لهذه الأزمات انعكاسات وأثاراً على المؤسسات الشرطية العربية. ومن ناحية أخرى فإن المؤسسة الشرطية العربية، بصفتها إحدى المنظمات الاجتماعية، قد تصيبها أزمة داخلية.

فما واجبات المؤسسات الشرطية تجاه الأزمات الخارجية والداخلية؟

للإجابة على هذا السؤال نقول أن واجبات تلك المؤسسات واجبات جليلة وخطيرة تتمثل فيما يلي:

1) على إدارات المؤسسات الشرطية العربية أن تكون إدارات حيوية نشطة ذات تصور مستقبلي استراتيجي وليست إدارات تتسم بردود الفعل، ومعالجة الأزمات عندما تقع أو ما يسمى إطفاء الحرائق.
2) على إدارات المؤسسات الشرطية العربية أن تتعمق في الحقل الفرعي الجديد الوليد "إدارة الأزمات" فتتعرف على أدبيات هذا الحقل من حيث طبيعة الأزمة، وأصنافها وخصائصها، وإدارة الأزمات بفاعلية، وأهمية الاتصالات، ووجود خطط الطوارئ، وما على ذلك من الموضوعات والجوانب التي تعالجها أدبيات الإدارة في ذلك الحقل.
3) على إدارات المؤسسات الشرطية العربية أن تنظم برامج تدريبية متطورة لكوادرها المختلفة تصقل مهاراتها في إدارة الأزمات.

4) على إدارات المؤسسات الشرطية العربية أن يكون لديها نظام معلومات حديث مرن كفؤ.

5) على إدارات المؤسسات الشرطية العربية أن تضع لنفسها خطط طوارئ متعددة للقطاعات الحيوية في المجتمع مثل قطاع الصناعة والبنوك، والبيئة، والكوارث الطبيعة والخدمات الاجتماعية كالتعليم والجامعات والصحة. كما أن عليها أن تتأكد من أن لدى تلك القطاعات الحيوية خطط طوارئ متكاملة.

وخلاصة القول أن المؤسسات الشرطية العربية هي مؤسسات وطنية فاعلة نشيطة، عليها أن تتفاعل مع التطورات العالمية والوطنية، وأن تكون ذات رؤية مستقبلية واضحة وأن تكون إدارات فاعلة لا منفعلة، بصيرة، مرنة لا جامدة، شعارها: "نظام إدارة أزمات فعال وليس إدارة بالأزمات وردود الفعل وإطفاء الحرائق".

(سادساً) دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات :

إذا أخذنا بعين الاعتبار أن الأزمات التي تواجه المنظمات في القرن الحادي والعشرون قد تكون أزمات مفاجئة أو كبيرة ، فان تأثيرها على تلك المنظمات قد يكون كبيراً، فقد تؤدي إلى إيقاف منتجاتها أو خدماتها أو قد تضر بسمعتها ووضعها في السوق. والواقع أن مثل تلك الأزمات أزمات معقدة التركيب بطبيعتها، ذلك أنها قد تكون ذات أبعاد تكنولوجية واقتصادية وسياسية واجتماعية معاً، ثم أنها ذات مساس بالعاملين في المنظمة أو بالمساهمين وبالجمهور الذي يستخدم منتجاتها أو خدماتها.

كل هذا يحتم على مسؤولي العلاقات العامة في المنظمات أن يلعبوا دوراً استراتيجياً في إدارة الأزمات التي قد تحدث للمنظمات التي يعملون بها. ويقترح الباحثون أن يكون دور العلاقات متمثلاً فيما يلي:

أ- قبل حدوث الأزمة:

ويتمثل الدور فيما يلي:

1- التعمق فيما يعرف باتصالات المخاطر (Risk communication)

وهو تخصص متفرع عما يعرف في حقل الاتصالات والعلاقات العامة بإدارة القضايا (Issues management) (Seitel, 2007) ص 404 . ونعني باتصالات المخاطر توفر قاعدة علمية حول مخاطر معينة تتعلق بالبيئة والصحة وتقديم معلومات موثوق بها للجمهور بطريقة مفهومه وذات معنى لأفراده. ويعالج هذا النوع من التخصص المستوى المرتفع للعواطف والخوف والفوضى والقلق والاحباط والغضب، وهي أمور تحدث في الأزمات غالباً. ومن الجدير بالذكر أن تلك الأمور قد لا تكون حقيقية، بل مشاعر وعواطف يشعر بها ويراها الجمهور، انطلاقاً من مبدأ أن الحقيقة هي ما يراه ويدركه الإنسان (Perception is reality) ، وهذا يحتم معالجة نفسية اجتماعية علمية.

ومن الأمور التي تؤخذ بعين الاعتبار في موضوع اتصالات المخاطر

- تشجيع الإدارة العليا على أن تكون جزءاً من منظومة الاتصالات (Communication Loop) في المنظمة.
- اختيار خبراء ليكونوا مستشارين للمنظمة.
- العناية بوسائل الإعلام وإقامة علاقات مهنية مستدامة معها.
- إجراء بحوث حول آراء ومشاعر الجماهير المختلفة المتعاملة مع المنظمة.
- تحديد الجماهير الاستراتيجية المتعاملة مع المنظمة.

2- انشاء مركز معلومات Information center (Broom, 2009) ص ص315، 318

وتكون مهمة المركز نشر المعلومات الصحيحة الدقيقة عن المنظمة ومحاربة الشائعات، ويجب أن يضع المركز خطة استراتيجية لتحقيق أهدافه وهو يعمل بشكل اعتيادي عندما لا تكون هناك أزمة، وينشط عند وقوع الأزمة. ومن المهم أن يحرص

المركز على بناء مصداقية لنفسه قبل وقوع الأزمة حتى اذا وقعت أزمة تتلقى الجماهير المتعاملة مع المنظمة ما يقوله مسؤولو المركز بثقة وتصديق.

3- التخطيط لوقوع الأزمات

يجب أن يكون لدى مسؤولي العلاقات العامة واخصائييها القدرة على توقع الأزمات التي قد تقع وان يضعوا السيناريوهات المختلفة لكيفية معالجتها. والواقع أن الفشل في التخطيط للأزمات يزيد من مضاعفات الأزمة. ورغم ذلك فان الكثير من المنظمات لا تملك خططاً لمعالجة الازمات. يذكر الكاتب المعروف في إدارة الازمات ستيفن فنك (Steven Fink) ان 89% من الشركات التي درسها ذكرت ان وقوع ازمات امر حتمي، كما ذكر أن 50% منها ليس لديها خطط لتوقع الازمات (Wilcox and Cameron, 2009) ص 263 .

ب- أثناء وقوع الأزمة :

للعلاقات العامة دور حاسم أثناء وقوع الأزمة، فمسؤولو العلاقات العامة هم صلة الوصل بين الادارة العامة والجماهير المتأثرة أو المهتمين بالأزمة، ومنها وسائل الاعلام.

وفيما يلي إرشادات يمكن ان تسترشد بها العلاقات العامة للعمل أثناء وقوع الأزمة :

1. وجوب الاهتمام بالجماهير المتعاملة مع المنظمة وأن يحتل ذلك الأولوية الأولى لها.
2. وجوب الاحساس بالمسؤولية الثقيلة والالتزام بحل المشكلة.
3. التمسك بالصدق وقول الحقيقة.
4. تجنب عبارات "لا تعليق" أو " ليس ثمة ما أقوله " ، لأن هذا يلقى بظلاله على موقف الإدارة والمنظمة.
5. وجوب توحيد لغة الخطاب، وتجنب وجود أكثر من متحدث باسم المنظمة، ويجب أن يكون هناك متحدث رسمي واحد باسم المنظمة.

6. الاستعانة بمركز المعلومات الذي سبق ذكره.
7. الحرص على تزويد وسائل الاعلام والجمهور بالمعلومات باستمرار سيما وأنها تعمل 24 ساعة وفي 7 أيام .
8. وجوب دراسة وسائل الإعلام جيداً والوقوف على حاجاتها.
9. الحرص على أن يكون مسؤولو العلاقات العامة في الواجهة وان يكون لهم حضور دوماً.
10. دراسة ما تبثه وسائل الإعلام المختلفة بعناية ووضع خطة لمواجهة ما تبثه.
11. الحرص على التواصل المستمر مع الجماهير الاستراتيجية الأساسية.
12. الاحتفاظ بهدوء الأعصاب والابتعاد عن الظهور بمظهر الذعر والفزع.

جـ- بعد وقوع الأزمة :

ينبغي أن تحرص العلاقات العامة على تقييم ما وقع وتبيان نواحي القوة والضعف في أدائها ووضع خطة طوارئ لمواجهة أزمات قادمة، فالازمات هي الأمور التي لا يختلف اثنان حول امكانية وقوعها لمنظمات القرن الحادي والعشرين وكذلك تكرار وقوعها.

2- إدارة صورة المؤسسة (جامعة)

مقدمة:

إن موضوع بناء الصورة الذهنية عن مؤسسة أو سلعة يعتبر من الموضوعات الحديثة، وهو موضوع بدأ يستأثر باهتمام المفكرين ومديري وقادة المؤسسات المعاصرة بشكل واضح في السنوات الأخيرة، والواقع أن ليس ثمة حقل دراسي واحد يمكن الرجوع إليه للتعرف على أبعاد الموضوع، فهناك كثير من الحقول الدراسية الحديثة التي تعالجه ومنها: الإدارة، والتسويق والترويج، والإعلام، والاقتصاد، وعلم النفس، وعلم النفس الاجتماعي.

إن موضوع بناء الصورة لمؤسسة وفي حالتنا هنا (جامعة) يرتبط بالوضع الذي تعيشه الجامعة وإن تمثل الوضع في أزمة في الجامعة فإن بناء صورة ذهنية للجامعة ما هو إلا مكون واحد من مكونات إدارة الأزمة.

إن بناء صورة إيجابية أو قوية للجامعة أو تحسينها أو إبرازها موضوع معقد التركيب تشتبك فيه كثير من العوامل الإدارية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية والإعلامية، كما أن كل ذلك يجب أن يعالج في إطار علمي يستخدم المنهج العلمي ويتمثل في تشخيص الوضع، وتحديد المشكلات، ووضع الحلول وخطط العمل ومتابعة كل ذلك. كما أن بناء الصورة الإيجابية أو تغييرها، أو إبرازها يحتاج إلى روح الفريق واستخدام التشارك في كل الخطوات سالفة الذكر، ونعني بذلك تضافر جهود مجلس الأمناء ورئاسة الجامعة وقادتها والعاملين بها والطلبة.

وتأسيساً على ما تقدم فإن الموضوعات الفرعية التي يجب أن تبحث ما يلي:

(أولاً) تحديد المفاهيم وخلفية فكرية:

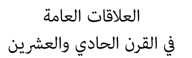
سنحاول في هذا الجزء أن نعالج المفاهيم التالية: مفهوم هوية الجامعة ومفهوم سمعة الجامعة، ومفهوم صورة الجامعة، ومفهوم إدارة صورة الجامعة.

إن مفهوم صورة الجامعة يرتبط بتلك المفاهيم ارتباطاً وثيقاً، وسنقوم في الصفحات التالية بتحديد هذه المفاهيم.

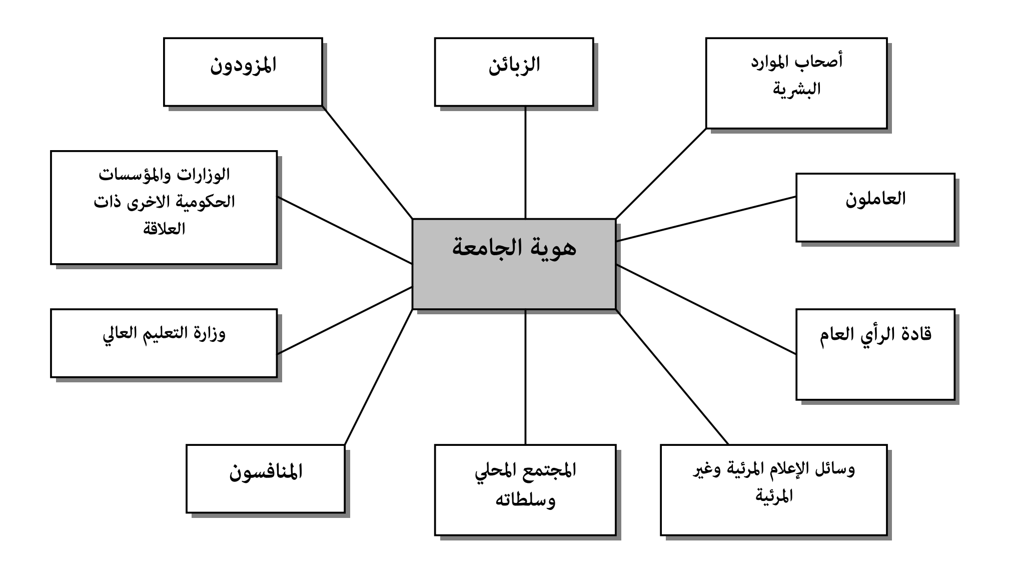
أول مفهوم يرتبط به مفهوم صورة الجامعة هو **مفهوم هوية (ذاتية) الجامعة** (University identity).

تعني هوية الجامعة الكيفية أو الطرق والأساليب التي ترغب الجامعة في أن تحدد بها نفسها أو موقعها في قطاع التعليم العالي. (Kotler, 2003) ص 326 أو هي الخصائص المترابطة التي تميز الجامعة عن غيرها وتعطيها خصوصية معينة، وهي أيضاً تحديد ملامح الجامعة، وما تعمل وكيف تصرف أعمالها، وربط ذلك كله بتحديد مساراتها واستراتيجياتها (Melaware and Jenkins, 2002) ص ص 79 – 78 ، وهناك أصحاب العلاقة والمصالح بالجامعة (Stakeholders) الذين يساهمون في تحديد هوية الجامعة، منهم:

- الزبائن (الجمهور) وهم هنا الطلبة.
- أصحاب الموارد المالية (المساهمون في حالة الجامعات الخاصة والبنوك).
- العاملون (أعضاء هيئة التدريس والإداريون).
- وسائل الإعلام المرئية وغير المرئية.
- المجتمع المحلي وسلطاته.
- المنافسون.
- وزارة التعليم العالي.
- الوزارات والمؤسسات الحكومية الأخرى ذات العلاقة.
- المزودون.



ويمثل الشكل رقم (32) أصحاب العلاقة والمصالح بالجامعة.



الشكل رقم (32)

الأطراف ذات العلاقة التي تؤثر على تحديد هوية الجامعة

المصدر: (Melaware and Jenkins, 2002) ص 79

وتتكون هوية الجامعة من المكونات (العناصر) التالية:

1. الاتصالات والهوية المرئية (الظاهرة) وتتكون من:

- اتصالات الجامعة، (وهي اتصالات تقوم بها الجامعة واتصالات لا تستطيع السيطرة عليها).
- الطابع المعماري للجامعة والموقع.
- الملامح والمرافق الأخرى المرئية للجامعة.

2. الجوانب السلوكية للجامعة وتتكون من:

- السلوك العام للجامعة.
- سلوك المسؤولين في الجامعة.
- سلوك العاملين في الجامعة.

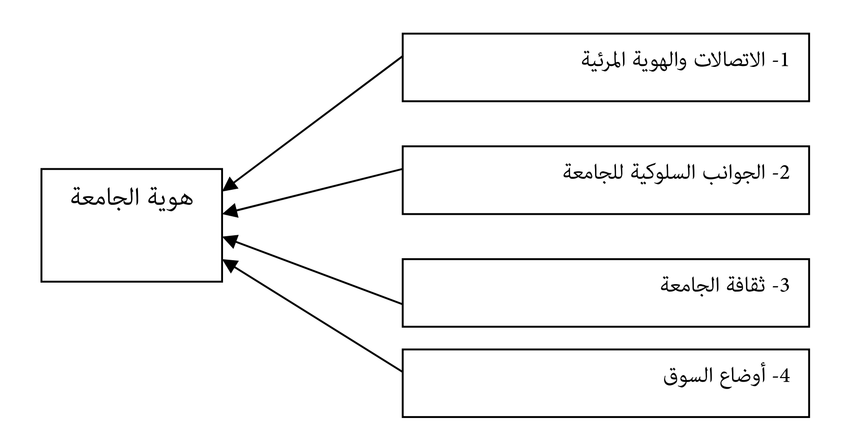
3. ثقافة الجامعة (University culture) وتتكون من:

- فلسفة الجامعة وأهدافها ومبادئها.
- جنسيتها.
- تصورات قيادة الجامعة وتاريخها.

4. أوضاع السوق وتتكون من:

- طبيعة الجامعة (تدريس أو بحث أو تدريس وبحث معاً).
- استراتيجيات التسويق.

والشكل رقم (32) يبين مكونات هوية الجامعة



الشكل رقم (32)

مكونات هوية الجامعة

المصدر: (Kotler, 2003) ص 326

إن عملية تحديد هوية الجامعة تؤدي الوظائف التالية، فهي:

1. تساعد في تحديد شخصية الجامعة وقيمها.
2. تسهم في نقل شخصية الجامعة بطريقة واضحة إلى الآخرين.
3. تعطي قوة عاطفية ووجدانية في تكوين صورة ذهنية لجامعة (Mental image).

ويتبين من الفقرة الأخيرة الارتباط الوثيق بين مفهومي هوية الجامعة وصورة الجامعة.

أما المفهوم الثاني الذي يرتبط بمفهوم صورة الجامعة فهو **سمعة الجامعة** (University reputation).

وقد عرفت سمعة الجامعة بأنها المرآة التي تعكس تاريخ الجامعة وتنقل إلى الجهات ذات العلاقة نوع الخدمات التي تقدمها مقارنة مع الخدمات التي تقدمها المؤسسات المنافسة، وهي أيضاً التقدير الذي تحمله الجهات ذات العلاقة بالجامعة عن مدى الاتساق وعدم التناقض في الخدمات التي تقدمها الجامعة عبر السنين المختلفة.

ومن هنا فإنه يكون للجامعة أكثر من سمعة مثل نوعية التدريس أو البحث أو خدمة التي تقدم، والإبداع، والرسوم التي تتقاضاها، وقد تكون سمعة عامة للجامعة
ص 304. (Nguyen & Leblance, 2001).

ويشير عدد من الباحثين إلى أن مفهوم سمعة الجامعة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم **صورة الجامعة،** وقبل أن نبين هذه العلاقة فإننا نتبنى مفهوم صورة المؤسسة (الجامعة) الذي حدده وقدمه أستاذ التسويق المعروف فيليب كوتلر ص 566 (Kotler, 2003) وهو **مجموع الاعتقادات والأفكار والانطباعات التي يحملها إنسان أو مجموعة من الأشخاص عن مؤسسة** (وفي حالتنا هنا الجامعة) **أو سلعة**، ويعني هذا أن الصورة الذهنية للجامعة هي الانطباع العام الذي يحمله الجمهور عن الجامعة، ودون أن ندخل في التفصيلات عن علاقة سمعة الجامعة بصورة الجامعة، فإن الباحثين يذهبون إلى ما يلي:

1. إن سمعة الجامعة تعني صورة الجامعة، والمصطلحان مترادفان.
2. إن مفهوم سمعة الجامعة أوسع من مفهوم صورة الجامعة.
3. إن توفر سمعة جيدة للجامعة يؤدي إلى توفير صورة جيدة للجامعة.
4. إن صورة الجامعة الجيدة تؤدي إلى سمعة طيبة للجامعة.

والواقع أن المفهوم الذي نتبناه في هذا الكتاب، هو أن صورة الجامعة (The University image) يؤثر ويتأثر بسمعة الجامعة، وإننا سنستخدم مفهوم صورة الجامعة لأنه أكثر شيوعاً وحداثة في الأدب الإداري والتسويقي والترويجي والنفسي.

أما **مفهوم إدارة صورة الجامعة**، فيعني ما يلي:

تتضمن إدارة صورة الجامعة عمليات تتمثل فيما يلي:

- بناء صورة الجامعة وما يتصل به من مفاهيم وتقنيات.
- تغيير (تحسين) صورة الجامعة وما يتصل به من مفاهيم وتقنيات.
- إبراز صورة الجامعة وما يتصل به من مفاهيم وتقنيات.

وتتضمن إدارة الجامعة أيضاً الاستفادة من المدخلات البشرية وغير البشرية محققين مخرجات محددة، والواقع أن إدارة صورة الجامعة قد تعني جميع تلك العمليات جميعاً، فيأخذ المفهوم معنى شمولياً وقد تعني عملية أو أكثر من تلك العمليات فيأخذ المفهوم معنى جزئياً مستخدمين المدخلات ومحققين المخرجات.

(ثانياً) أهمية صورة الجامعة وإدارتها:

إن مفهوم صورة الجامعة مفهوم شامل معقد التركيب تتداخل فيه كثير من العناصر ويترتب على ذلك أيضاً أن مفهوم إدارة صورة الجامعة مفهوم معقد التركيب يتضمن كثيراً من العناصر والمكونات.

إن صورة الجامعة تتكون من مكونين أساسيين هما:

1. المكون المادي الوظيفي (Functional):

ويرتبط هذا بالخصائص المادية التي يمكن أن تلاحظ وتقاس بسهولة مثل: مباني الجامعة ومرافقها كالقاعات والمختبرات والملاعب والساحات ومثل شعار الجامعة المرسوم (Logo) والشعار المكتوب.

2. المكون السيكولوجي الناعم (Psychological, Soft)

وهو الاعتقادات والمشاعر والاتجاهات التي ترتبط بأنماط السلوك التي يلاحظها كل من يتصل أو يسمع عن الجامعة، كما ترتبط بثقافة الجامعة كفلسفتها ورسالتها ورؤيتها وتقاليدها وأعرافها وقيمها.

وما يهمنا هنا أنماط السلوك الصادرة عن قادة الجامعة كالرئيس والعمداء ورؤساء الأقسام ومديري الدوائر في الجامعة وكذلك العاملين الآخرين بمختلف مواقعهم ومراتبهم. إن مما يساعد على تكوين صورة قوية جيدة عن الجامعة أن يحرص قادة الجامعة على أن يكونوا قدوة للآخرين ومثالاً يحتذى لهم.

لقد ظهرت في السنوات الأخيرة دراسات في القيادة تدور حول مبادئ القيادة. فقد تحدث جون ماكسويل (John Maxwell) الكاتب الأمريكي المعروف بدراساته عن القيادة عن تلك المبادئ وأشار إلى أن من المبادئ التي تجعل قادة أي مؤسسة قيادة فعالة **مبدأ الصورة (The Law of picture)** (Maxwell, 2007) ص 135 ، وملخصه أن الناس يتصرفون كما يرون قادتهم يتصرفون، أي أن القادة الفعالين هم أولئك القادة الذين يحرصون باستمرار على أن يكونوا مثالاً يحتذى في سلوكهم، بعبارة أخرى كلما ارتقى سلوك القادة ارتقى سلوك العاملين معهم.

ومن الجدير بالذكر أن الجمهور يكون صورة ما عن مؤسسة (وفي حالتنا هنا عن جامعة) أي اعتقاداته ومشاعره واتجاهاته وانطباعاته (سواء كانت سلبية أو إيجابية) نتيجة خبرات وتجارب مع الجامعة أو معلومات وصلت إليه عن خصائص الجامعة المادية أو

السلوكية وتبدأ ملامح الصورة بالتكون لدى الجمهور نتيجة تراكمات خبرات ومعلومات عن الجامعة ومقارنتها مع خصائص الجامعات الأخرى. والواقع أن الصورة الكلية للجامعة تتكون من صور جزئية فردية، فقد تكون هناك صورة يكونها الطلبة أو الموظفون أو وسائل الإعلام أو المساهمون وإذا كانت هناك تناقضات بين تلك الصور فإن على قيادة الجامعة أن تبذل جهداً مكثفاً في إزالة ذلك التناقض وخلق الانسجام بينها.

إن عملية بناء صورة قوية إيجابية للجامعة عملية طويلة شاقة تتطلب مجهوداً متواصلاً من جميع أصحاب العلاقة وعلى رأسهم قيادة الجامعة. وهي عملية سيكولوجية عقلية عاطفية تنبثق من إدراكات ومشاعر وخبرات كونها أفراد أو جماعات عند زيارتهم للجامعة أو لقائهم مع العاملين فيها أو سماعهم أخبار عنها وتختزن هذه الصورة أو صور الجامعة في ذاكرتهم، وتبرز عندما يطلب إليهم التعامل مع الجامعة أو إبداء رأي حولها.

ويعتقد خبراء التسويق أن الصورة الذهنية عن مؤسسة أو منتج ذات طبيعة لاصقة (Sticky)، بمعنى أن الصورة تدوم في عقول الجمهور حتى عندما تغير المؤسسة نشاطها أو منتجو المنتج سعلتهم. ومعنى هذا أن الناس يميلون على التمسك بالصورة الأصلية ورفض أية أفكار أو رؤى مخالفة، ذلك أن الأفكار والرؤى المخالفة تسبب لهم ضيقاً نفسياً أو انزعاجاً (Kotler, 1003) ص (568).

والواقع أن موضوع تكوين صورة ما عن مؤسسة أو شخص أو سلعة يأتي انسجاماً مع مبدأ سيكولوجي معروف هو **مبدأ الاعتقادات** (Principle of beliefs) الذي يتضمن أن اعتقاداتك عن مؤسسة أو شيء تعني الحقيقة لديك عن تلك المؤسسة أو الشيء. فالصورة الذهنية كما عرفنا هي الاعتقادات والأفكار والانطباعات عن كل منهما، وهي تعني لديك الحقيقة عنهما.

أما عن أهمية الصورة الذهنية للجامعة فتتمثل في أن الصورة الذهنية:

1. تعتبر من أغلى موجودات المؤسسة رغم أنها صورة وانطباع في الذهن، وعلينا أن نتصور هنا ماركة (Brand) أي سلعة أو خدمة لنعرف أهمية الصورة الذهنية مثل: كوكاكولا أو بيبسي كولا أو كلينكس أو مرسيدس أو فاين أو كولينوس أو ماكدونالدز، أو سواتش وستزن للساعات، والسيفوي وجوايكو لصناعة الأثاث في الأردن، وأديداس في صناعة الأحذية، والجزيرة و (CNN) كمحطتين فضائيتين عربية وأجنبية، والـ (BBC) كإذاعة أجنبية و (صوت العرب) كإذاعة عربية.
2. تعتبر من العناصر المهمة في رأس المال الفكري (Intellectual capital) في الجامعة.

فإذا اعتبرنا الصورة الذهنية مرادفة لسمعة الجامعة، فإن الصورة الذهنية (السمعة) تعتبر من رأس مال العلاقات (Relations capital) الذي هو مكون رئيسي من رأس المال الفكري.

ولمزيد من الإيضاح فإن رأس المال الفكري يتكون من:

1. رأس المال البشري (Human capital).
2. رأس المال العلاقات (الصورة الذهنية أو السمعة جزء منه).
3. الأصول الفكرية / المعرفة (Intellectual knowledge assets).
4. رأس المال الهيكلي (Structural capital) (عاشور، إبريل، 2000).

3. تسهم في:

- جذب الطلبة.
- الاحتفاظ بالطلبة.
- إرضاء الطلبة والجمهور.
- زيادة الدخل.

- نمو الجامعة.
- تحريك اهتمام مادة الرأي العام والمجتمعات المحلية بالجامعة.
- منح ميزة تنافسية للجامعة.

أما أهمية إدارة الصورة لأية مؤسسة (وفي حالتنا هنا الجامعة) فتنبع من الاعتبارات التالية:

1. تعقد مفهوم الصورة الذهنية للجامعة وأهميتها.
2. العمليات التي تنطوي عليها عملية الإدارة وهي البناء أو التكوين والتغيير والتحسين وإبراز للصورة الذهنية مستخدمين المدخلات بشكل كفؤ محققين مخرجات محددة. والواقع أن إدارة الصورة الذهنية للجامعة تأخذ بعداً أشمل واسع عند النظر إليها كنظام (A System) وهذا ما سنعالجه في **ثالثاً.**

(ثالثاً) إدارة صورة الجامعة: منحى نظامي:

Management of the university image: A System approach

يسهم المنحى النظامي في مساعدة الدارس على ما يلي:

1. تكوين صورة كلية عن الموضوع وهو هنا إدارة صورة الجامعة.
2. دراسة عناصر النظام كل على حدة وبيان ترابطها.

والشكل رقم (34) يبين إدارة صورة الجامعة كنظام مفتوح Open system



الشكل رقم (34) إدارة صورة الجامعة: نظام مفتوح (Open system)

وهو من وضع المؤلفين

(رابعاً) ملامح الجامعات المتميزة :

للجامعات المتميزة ملامح أهمها:

1. وجود رؤية (Vision) ورسالة (Mission) وإتباع التخطيط الاستراتيجي عامة والتخطيط خاصة منهجاً وأسلوباً في العمل.
2. توفير قيادة واعية تتوفر فيها خصائص القيادة الفعالة التي تتمتع برؤية وقدرة على التحويل (Transformation) والتغيير.
3. توفر موارد بشرية مؤهلة قادرة وراغبة في الإنجاز (والموارد البشرية هنا هم أعضاء هيئة التدريس والإداريون والفنيون).

وهذا يتطلب ما يلي:

- حسن اختيار الموارد البشرية.
- توفر برامج تدريب وتنمية مستمرة لهم.
- وجود أعمال محددة تحديداً دقيقاً.
- توفر قدرات ومهارات ومعارف واتجاهات لديهم لانجاز أعمالهم.
- معرفتهم بما هو متوقع منهم.
- توفر الأساليب والوسائل والأدوات للقيام بأعمالهم.
- توفر تغذية راجعة تعرفهم مدى قدرتهم على أداء عملهم.
- توفر حوافز وجزاءات لمن يقوم بأعماله كما هو مرغوب فيه.

4. الاهتمام بجمهور الجامعة المتعاملين معها، وأهم عنصر هو الطلبة والخريجون.
5. إتباع مبادئ الجودة (النوعية) العالمية.
6. تحقيق نتائج ملموسة.
7. العناية الفائقة بوظائف الجامعة الثلاث: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
8. التواصل المفتوح في الداخل والخارج.

(خامساً) دور العلاقات العامة في إدارة صورة الجامعة

يتمثل هذا الدور فيما يلي:

1. ان تقوم العلاقات العامة بـدور المستشـار الـداخلي لإدارة الجامعـة العليـا فيما يتعلق بأهمية إدارة صورة الجامعة وسمعتها وتحديد هويتها.
2. ان تضع العلاقات العامة خطة عمل لدورها في إدارة صورة الجامعـة فـيما يتعلق بالعاملين في الجامعة والطلاب والجماهير المتعلقة بالجامعة.
3. ان تسهم العلاقات العامة في بـرامج تـرويج الجامعـة وعمليـة بنـاء صـورة الجامعة.

3- العلاقات العامة والمستقبل

لقد رأينـا أن نضـع هـذا الموضـوع ضـمن عنـوان الفصـل وهـو "قضـايا في العلاقات العامة المعاصرة" لأنه لا بد وأن يحـاول المفكـرون والممارسـون في العلاقـات العامة المعاصرة وفي القرن الحادي والعشرين استنطاق المسـتقبل ودراسـته للوقـوف عـلى الاتجاهـات الفكريـة والعمليـة التـي تشـكل المجتمعـات والمـنظمات في القـرن الحادي والعشرين وتحكم دور العلاقات العامة وتطورها.

ومن الطبيعي ان الاتجاهات العامة التـي تشـكل المجتمعـات والمـنظمات وكذلك العلاقات العامة نظرية وممارسة لا بد أن تكون اتجاهات نابعة من التغـيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافيـة التـي اجتاحـت العـالم في نهاية القرن المنصرم وأوائل هذا القرن. وقـد سـبق وأشرنـا إلى تلـك التغـيرات عنـدما تحدثنا عن التحديات الخارجيـة والداخليـة التـي تواجـه العلاقـات العامـة في القـرن الحادي والعشرين.

ومن ناحية أخرى فإن تلك الاتجاهات العامة لا بـد أن تكـون نابعـة أيضـا من داخل العلاقات العامة كنظرية وممارسة.

ومن ثم فأنه عند الحديث عن العلاقات العامة والمستقبل فإننا نقول أن المستقبل تحدده التطورات المجتمعية الكبيرة التي تولدت وعملت عملها في نهاية القرن المنصرم وأوائل هذا القرن وكذلك التطورات التي حدثت وتحدث في العلاقات العامة.

ولعل من الدراسات التي حاولت أن تستشرف الاتجاهات المستقبلية التي ستحكم واقع المجتمعات الصناعية والنامية والغنية والصغيرة على حد سواء تلك الدراسة العميقة التي وضعها عالم النفس المعروف في جامعة هارفارد هوارد جاردنر، صاحب نظرية الذكاءات المتعددة Multiple intelligences (MIs) في كتابه الصادر عام (2008) وعنوانه **خمس عقليات للمستقبل (5 Minds for the Future)** ثم قام عالم التربية العربي المعروف الدكتور حامد عمار في مقالة له في **مجلة العربي** عن "توجهات التفكير لعالم المستقبل" بتناوله وشرح أبعاده. (عمار ، 2008)

لقد عرض هوارد جاردنر لتوجهات عقلية خمسة انطلقت من إسهامات علم النفس المعرفي (Cognitive psychology) في تفهم العقل البشري وعمليات المخ إلى جانب العوامل التي أبرزتها تفاعلات التاريخ والانثروبولوجيا والاقتصاد والسياسة، ومن القيم الانسانية للعيش المشترك، ومن القوى والعوامل التي شكلت ظاهرة العولمة (Globalization).

أما التوجهات العقلية الخمسة المستقبلية فهي: (Gardner, 2008).

1- **العقل المعرفي المنظم (Disciplined mind)**

وهو العقل الذي يمتلك قدرا من المعرفة المتميزة في مجال واحد على الأقل في العلوم او الفنون أو المهن. ومن دون هذا الامتلاك فإن الفرد سوف يجد نفسه منساقا لاتباع الالحان التي يعزفها غيره في المجالات المعرفية المختلفة، ومن ثم لا تكون له شخصية فكرية متماسكة.

2- **العقل القادر على التوليف والتجميع والتربيط (The Synthezing mind)**

ويتميز بالقدرة على تناول معلومات من مصادر معرفية متعددة، بإيجاد الروابط بينها في وحدة متماسكة بحيث يتكون منها مزيج أو مركب له قيمته ودلالاته، وتزداد أهمية هذه القدرة في زحمة التراكم المعرفي المتزايد بكم هائل كبير، وفي ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية والرقمية.

3- **العقل الخلاق المبدع (Creating mind)**

وهو العقل الذي يقتحم آفاقا معرفية جديدة فيمد الأفراد والمنظمات بأفكار جديدة ويطرح أسئلة غير مألوفة، بغية الوصول إلى إجابات غير متوقعة. ويذكر هوارد جاردنر أن يكون العقل الخلاق المبدع متقدما ولو بخطوة واحدة على آفاق المعرفة الراهنة في أفضل الحواسيب المتاحة أو قدرات الانسان الآلي (الروبوت).

4- **العقل الذي يحترم الآخرين أو عقلية الاحترام (Respectful mind)**

وهو العقل الذي يحترم الاختلافات بين الأفراد والجماعات الأخرى، ويسعى إلى تفهم هؤلاء الآخرين وتقبلهم والعمل معهم بكفاءة. ومن الواضح اننا يجب أن نتذكر أننا نعيش في عالم متشابك متفاعل معا، يصبح فيه عدم التسامح أو عدم احترام رؤى الآخرين غير مقبول على الإطلاق.

5- **العقل الآخلاقي (Ethical mind)**

وهي عقلية تفرض على صاحبها ان يتفهم دوره كعامل في منظمة ودوره كمواطن في وطن أو منطقة أو العالم. وهذا يعني ان مقاصد العمل يجب أن تتجاوز استهداف المصالح الخاصة والسعي بتجرد إلى إفادة الجميع دون تحيز.

ومن الجدير بالذكر أن جاردنر قد أكد في كتابه أن أنواع التفكير العقلي سابقة الذكر تفرضها أولويات اليوم وتزايد أهميتها في المستقبل. وهي أنواع من العقليات تمتزج فيها الجوانب المعرفية الفكرية بالجوانب المجتمعية في العالم المعولم.

كما يجدر ذكره أيضا أن جاردنر عرض للعقليات الخمس المستقبلية ليس فقط في مجال التربية بل في مواقع العمل. كما أوضح أنه يمكن تنمية تلك العقليات بالاستفادة من معطيات علم النفس والتربية والتدريب والتنمية (Training and Development).

والواقع أن هذه العقليات المستقبلية الخمس ذات دلالات وانعكاسات على واقع مفكري العلاقات العامة وممارسيها. ويمكن ان توضع البرامج لتنميتها في المنظمات المختلفة، ولعل جمعيات العلاقات العامة المهنية تنهض بهذه المهمة.

نعرض الآن للاتجاهات العامة التي ستحكم مستقبل العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين (Wilcox, 2009).

1- **استمرار غلبة العنصر النسائي على العمل في العلاقات العامة:**

وقد سبق لنا ان عرضنا لهذا الموضوع من قبل.

2- **استمرار تعيين أشخاص من خلفيات متنوعة في العلاقات العامة في المنظمات.**

3- **استمرار العيش في عالم معولم (Globalized).**

ويتم ذلك لاستمرار تفاعل العوامل والقوى التي شكلت العولمة (Globalization) وقد سبق لنا الحديث عن العلاقات العامة المعولمة. (Globalized public relations).

4- **التأكيد على الشفافية (Transparency):**

لقد سبق أن ذكرنا أنه شاب العلاقات العامة في بعض مراحل تطورها رغبة بعض الممارسين في عدم ذكر الحقيقة، بل والكذب أحياناً، وبعد أن نضج حقل العلاقات العامة واكتشفت خطايا الفساد في المؤسسات المالية الكبيرة أصبحت العلاقات العامة تتميز بتحري الصدق والحقيقة وعرض الحقائق بشفافية. وفي هذا إبراز للجانب الأخلاقي، وهو الجانب الذي تؤكد أهمية الممارسة وذكره هوارد جاردنر كأحدى عقليات المستقبل. وقد اختزل بعض الكتاب العلاقات العامة بأنها الحقل الدراسي الذي يدير المصداقية (Gredibility).

5- **استمرار توسع أدوار العلاقات العامة:**

نتيجة لظهور المنظمات الكبيرة وسيطرتها على الحياة العامة وتعقد المشكلات العامة فإن هذا يحتم توسع أدوار العلاقات العامة كصلة وصل بين الإدارة في المؤسسات من جهة وبين الجماهير معقدة التركيب من جهة أخرى.

6- **التأكيد على أهمية القياس والتقييم في العلاقات العامة:**

لقد ذكرنا في الفصول السابقة أن العمليات في نظام العلاقات العامة تتكون من البحث والتخطيط والاتصال والتقييم ولا بد أن يقوم التقييم على وضع معايير للقياس. ويكون الهدف من القياس والتقييم الوقوف على المردود من عمليات العلاقات العامة وتحقيق نتاجات ونتائج ملموسة.

7- **إدارة دورة الاخبار والمعلومات السريعة التي تستمر أربع وعشرين لمدة سبعة أيام في الأسبوع بكفاءة وفاعلية.**

إن تدفق الأخبار والمعلومات بشكل يبعث على اللهاث ولمدة أربع وعشرين ساعة لسبعة أيام في الأسبوع يحتم على ممارسي العلاقات العامة إدارة هذه الدورة بشكل كفؤ وفعال.

8- **توسع وسائل الإعلام وتنوعها:**

ان ممارسي العلاقات العامة يتعاملون الآن مع وسائل الإعلام التقليدية كالصحف والمجلات والراديو والتلفزيون. ثم ان ثورة الاتصالات الحديثة قد زودتهم بأدوات ووسائل جديدة عليهم ان يفهموها ويتعاملوا معها.

وهناك وسائل اعلام خاصة بمجتمعات محلية وأقليات. وكذلك فإن هناك إعداد المواد الكترونيا كاستخدام النشرات الالكترونية والبريد الالكتروني والمواقع الالكترونية والاقراص المدمجة.

9- **استمرار غلبة الانترنت ووسائل الاعلام الاجتماعية (Social Media)**

قد تتجه وسائل الإعلام التقليدية إلى الضمور، ويصبح استخدامها من تراث القرن التاسع عشر والعشرين. إن الانترنت يسيطر ويجدد نفسه يوميا كما برز ذلك في السنوات الأخيرة. فقد بدأ في الظهور ما يعرف بوسائل الإعلام الاجتماعية من أمثال المدونات (Blogs) وال (You Tube) و (Myspace) (Face book).

ان مثل هذه التقنيات المعاصرة تتيح لممارسي العلاقات فرصا غير مسبوقة للاتصال والإصغاء والتفاعل مع جماهير غفيرة وملايين الأفراد الذي يعدون بالملايين محليا وعالميا.

10- **الاعتماد على مصادر خارجية في ممارسة العلاقات العامة (Outsourcing)**

نظرا لتعقد مهام العلاقات العامة وأدوارها فإنه لم يعد يكفي أن يقوم اخصائيو العلاقات العامة بالوظائف المطلوبة منهم في منظماتهم، بل أصبحت الحاجة ماسة إلى الاستعانة بشركات مختصة في العلاقات العامة لتقديم الاستشارات. لقد ظهر هذا الاتجاه في السنوات الأخيرة وسيعزز مستقبلا.

11- **الحاجة إلى التعلم المستمر:**

لقد سبق لنا وذكرنا أن من الثورات التي ظهرت في السنوات الأخيرة ثورة التعلم والتي من أبرز مظاهرة الحث على ان يكون التعلم مستمرا مدى الحياة (Continuing life-long education) .
ومن مظاهرها أيضا تعلم كيف يتعلم الانسان وبناء المنظمة الساعية للتعلم (Learning organization) . والواقع ان هذه جميعا تحتم على مفكري العلاقات العامة وممارسيها ان يستجيبوا لها. ولعل العقليات الخمسة التي قدمها هوارد جاردنر تتطلب من ممارسي العلاقات ان ينموها. وهو اتجاه مستقبلي على اخصائيي العلاقات العامة أن يأخذوه في اعتبارهم .

12- استمرار حقل العلاقات العامة في النمو والنضوج والإفادة من العلوم الأخرى.

وقد سبق وبحثنا الموضوع.

13- استمرار عملية تمهين العلاقات العامة (Professionalism)

وقد سبق لنا وبحثنا الموضوع.

14- استمرار الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية (Social responsibility) للمنظمات والاخلاق في العمل.

الملخص

تناولنا في هذا الفصل الأخير من الكتاب ثلاثة قضايا في العلاقات العامة وهي:

1- **إدارة الازمات والعلاقات العامة في المؤسسات الشرطية العربية**

وقد تناولنا في هذا الموضوع تاريخ مفهوم الأزمة في العصور القديمة والحديثة، كما حددنا مفاهيم معينة مرتبطة بالازمات مثل الواقعة والحادث والازمة والكارثة وإدارة الازمات. كما أوضحنا خصائص الأزمات في المنظمات وواجبات المؤسسات الشرطية العربية تجاه إدارة الازمات ودور العلاقات العامة في إدارة الأزمات قبل حدوث الأزمة وأثناءها وبعدها. وقد بينا أن من أدوار العلاقات العامة قبل وقوع الأزمة منهم ما يعرف باتصالات المخاطر وإنشاء مركز معلومات والتخطيط.

2- **إدارة صورة لمؤسسة (جامعة)**

يتحتم على العلاقات العامة فهم المصطلحات المتعلقة بإدارة صورة المؤسسة (جامعة) مثل هوية الجامعة وسمعة الجامعة وصورة الجامعة، وبينا أهمية كل هذه المفاهيم في حياة الجامعة ونموها. وقد اتخذنا من المنحى النظامي إطاراً فكرياً للحديث عن إدارة صورة الجامعة فأوضحنا مزايا المنحى النظامي وعناصر إدارة صورة الجامعة كنظام. وهذه العناصر هي المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة والبيئة الخارجية ثم بينّا دور العلاقات في إدارة صورة الجامعة.

3- **العلاقات العامة والمستقبل:**

بينا في هذا الجزء من الفصل العقليات الخمس التي تناولها المفكر الأمريكي المعروف هوارد جاردنر في كتابه **خمس عقليات للمستقبل** **5 Minds for the future** وهي

العقل المعرفي المنظم، والعقل القادر على التوليف والتربيط، والعقل الخلاق المبدع، وعقلية الاحترام، والعقل الاخلاقي.

ثم بينا الاتجاهات العامة التي ستحكم العلاقات العامة في السنوات القادمة، وقد استعرضنا أربعة عشر اتجاها منها استمرار غلبة العنصر النسائي، واستمرار العيش في عالم معولم، واستمرار غلبة الانترنت ووسائل الإعلام الاجتماعية، والحاجة إلى التعلم المستمر، واستمرار حقل العلاقات العامة في النمو والنضوج، واستمرار عملية تمهين العلاقات العامة واستمرار الاهتمام بموضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والأخلاق في العمل.

أسئلة للنقاش ونشاطات

1- حدد مفهوم كل من المصطلحات التالية:
   - الواقعة.
   - الحادث.
   - الأزمة.
   - الكارثة.
   - إدارة الأزمات.
2- اكتب مقالا استعرض فيه تاريخ مفهوم الأزمات في العصور القديمة حتى أوائل القرن العشرين.
   واكتب مقالا آخر استعرض تاريخ مفهوم الأزمات منذ أوائل القرن العشرين حتى الوقت الحاضر وقارن بين المفهومين من حيث المعنى وبساطة أو تعقد المفهوم.
3- ما خصائص الأزمات في المنظمات الحديثة؟
4- قم بزيارة لمديرية الأمن العام واكتب مقالا عن مفهوم إدارة الازمات لديها، وبين كيف يواجه الأمن العام أزمة شغب في مدينة أو قرية كشغب الملاعب الرياضية مثلاً.
5- قم بزيارة مديرية الدفاع المدني واكتب مقالا عن مفهوم المديرية لإدارة الازمات وبين كيف تواجه المديرية مشكلة تساقط الثلوج بكثافة في فصل الشتاء.
6- ما هي أدوار العلاقات العامة قبل وقوع الأزمة وأثناءها وبعد وقوعها.

7- حدد معاني المصطلحات التالية:

- هوية الجامعة.
- سمعة الجامعة.
- صورة الجامعة.

8- ما أهمية تبني المنحى النظامي في موضوع إدارة صورة الجامعة؟ وما عناصر إدارة صورة الجامعة كنظام مفتوح.

9- قم وزميل لك بزيارة مؤسستين إحـداهما لمؤسسـة ذات سـمعة جيـدة وأخـرى ذات سمعة سيئة واكتب مقالا تبين فيه العوامل التي أدت إلى السمعة الجيدة والسمعة السيئة.

10- لقد اختارتك أحدى المؤسسات التي تشوهت سمعتها في السنوات الأخيرة لتكون مستشارا لها، كيف تساعدها على استعادة صورتها الايجابية ؟

11- خذ عنصرا أو اكثر من ملامح الجامعات المتميزة وضع خطة عمل (Action plan) تساعد على إخراج هذا الملمح إلى أرض الواقع.

12- اكتب مقالا وضح فيه عشرة ملامح من ملامح الجامعات المتميزة.

ثبت بالمصطلحات المتعلقة بالعلاقات العامة
والواردة في الكتاب

Glossary

ثبت بالمصطلحات المتعلقة بالعلاقات العامة الواردة في الكتاب

Glossary

(أ)

الاتصال Communication

تفاعل بالرموز اللفظية وغير اللفظية بين طرفين أحدهما مرسل يبدأ الحوار والثاني مستقبِل يكمل الحوار ولا يكون مكتملاً دون معرفة الاستجابة أو التأثير الذي حدث لدى المستقبِل.

إدارة الأزمات (Crisis Management)

هناك أكثر من معنى لإدارة الأزمات:

1. هي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة والتحكم في ضغطها ومسارها واتجاهاتها وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها.
2. هي فن إزالة الكثير من عوامل المخاطرة وعدم التأكد التي تواجه المنظمات في الأزمات، مما يمكّن تلك المنظمات من السيطرة والتحكم في مصيرها ومستقبلها.
3. هي العملية التي تستطيع بواسطتها المنظمة أن تتعامل وتتصرف مع كوارث سببها واحد أو أكثر من العوامل التالية: البشر، أو الهياكل التنظيمية أو الاقتصاد أو التكنولوجيا، مما يترتب عليه خلل في حياة البشر أو البيئة الاجتماعية والطبيعية.

الادارة الاستراتيجية Strategic management

عملية تكيف المنظمة مع بيئتها لتحقيق الغايات التنظيمية وتأكيد بقاء التنظيم والعمل على تنميته وتطويره على المدى البعيد من خلال تدعيم وتعزيز قيمة منتجات أو خدمات المنظمة ومكانتها في المجتمع الذي تعيش فيه.

إدارة صورة الجامعة Management of the university image

تتضمن إدارة صورة الجامعة العمليات التالية :

- بناء صورة الجامعة.

- تغيير صورة الجامعة.
- إبراز صورة الجامعة.

كما تتضمن إدارة صورة الجامعة الاستفادة من المدخلات البشرية وغير البشرية محققين مخرجات محددة.

إدارة المعرفة (Knowledge management)

هي عملية كبرى تتكون من عدة عمليات فرعية تتعلق بالمعرفة وهي عملية جمع البيانات والمعلومات وتنظيمها ويعني ربط ما جمع بموضوعات معينة وايجاد سياق لها، وتشذيبها ويعني اضافة قيمة للبيانات والمعلومات باكتشاف علاقات بينها واختصارها ونشرها ويعني ايصال المعرفة للأفراد الذين يستطيعون استخدامها.

الأزمة (Crisis)

هي خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام بأكمله، كما أنه يهدد الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها النظام.

أساليب تعلم المتعلمين (Learning Styles)

هي مظهر من مظاهر ثورة التعلم، وتعني الأساليب التي يتعلم بموجبها المتعلمون في برامج تدريبية أو تنموية المعارف والمهارات المختلفة. وثمة تصنيفات عدة لأساليب تعلم المتعلمين. ومن أشهرها تصنيف ممفورد (Mumford) الذي صنف المتعلمين إلى: نشيطين، وتأمليين، ومنظِّرين، مملِّين، براجماتيين.

الاستراتيجية Strategy

علم تخطيط وتوجيه العمليات وفن إدارتها للسيطرة على الموقف بصورة شاملة وذلك من خلال توقع المستقبل لفترة زمنية تتراوح ما بين 3-5 سنوات والاستعداد لمواجهة متغيرات هذا المستقبل بتخصيص الموارد والامكانات المادية والبشرية اللازمة لذلك.

الاستراتيجية الادارية Management strategy

برنامج عمل تهدف إلى تحقيق تماسك المنظمة داخلياً، وتحديد وجهتها خارجياً، مع تدعيم علاقاتها بمتغيرات البيئة (الداخلية والخارجية) وذلك اعتماداً على تحليل عناصر القوة والضعف وابعاد الفرص والمخاطر التي تواجهها المنظمة في بيئاتها.

أصحاب المصالح (الأطراف المتعاملة مع المنظمة) (Stakeholders) يعني المصطلح:

1. أي فرد أو مجموعة من الناس يؤثر أو يتأثر بأعمال أو نشاطات المنظمة.
2. أي فئة من الناس مرتبطة بنتائج ما تقوم به المنظمة، وهم مشتقون من فئة الجمهور الأكبر لمعالجة قضية محددة.

اعتماد Accreditation

في العلاقات العامة هناك أسس وشروط لإعتماد عضوية جمعية العلاقات العامة الأمريكية في وجوب توفر خبرة عملية (5) سنوات على الأقل اضافة إلى شرط اجتياز امتحانات كتابية وشفاهية مقرره.

الإعلام Information

نشر أو بث أو إذاعة حقائق بخصوص موضوع معين أو قضية ما، وذلك من خلال وسيلة نشر تحظي بمصداقية وانتشار بين الجمهور المستهدف للتأثير على آراء وسلوك أفراد الجمهور، مع مراعاة التوقيت المناسب ومواكبة الأحداث لدعم تلك الحقائق.

الإعلان Advertising

رسالة موجهة من (مرسل) وتتميز بأنها مختصرة ومركزة ويكون (المستقبل) شريحة محددة من الجماهير وتقدم معلومات حول سلع أو خدمات أو احتياجات المنظمات.

الدعاية Propaganda

نشر لا يعتمد على حقائق موثقة بل على التهويل وعدم الدقة في المعلومات، وتعتمد على اثارة العواطف واستمالة الجماهير نحو فكرة ما أو شخص ما أو سلعة ما وذلك إما من الناحية الايجابية أو السلبية.

أنموذج رابطة العلاقات العامة الدولية

The International Public Relation Association (IPRA) Model

هو أنموذج وضعته الرابطة عام 1990 على شكل عجلة (Wheel) بينت فيه المساقات التي يمكن أن تقدَّم لدارسي العلاقات العامة في الجامعات والمعاهد. وقد أطلق على الأنموذج اسم عجلة الأنشطة والعلوم في العلاقات العامة نظرية وممارسة (حقل معرفة ومهنة).

أنموذج عجلة المنظمة وجمهورها وقنوات الاتصال لـ د. برنشتين (D. Bernestein)

هو أنموذج وضعه برنشتين عام 1984 بيّن فيه الجماهير المتعددة التي تتعامل مع المنظمة والأنشطة المختلفة التي تقوم بها المنظمة للتواصل مع جماهيرها. وقد بيّن أن هناك (9) جماهير و (9) قنوات اتصال يستخدمها مسؤول الاتصالات في المنظمة.

أنموذج النظرية والممارسة في العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: إطار فكري لترابط العلوم المتعدد (Multidisciplinary Conceptual Frame work) كما وضعه المؤلفان :

هو أنموذج وضعه المؤلفان للكتاب، ويتكون من ثلاث حلقات متتابعة الأولى وتضم مفهوم العلاقات العامة نظرية وممارسة (أي كحقل دراسة ومهنة) والثانية الموضوعات أو الأنشطة التي يتضمنها حقل العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين وتضم هذه الموضوعات (الأنشطة) (22) موضوعاً أو نشاطاً . أما الحلقة الثالثة فتبين العلوم أو حقول الدراسة التي تستمد منها العلاقات العامة جذورها.

(ب)

البحث **Research**

يعد البحث في العلاقات العامة عملية تهدف إلى التعرف على حاجات ورغبات الجمهور وتفسيرها والتعرف على اتجاهاته واهتماماته نحو المنظمة ومنتجاتها أو خدماتها.

بحوث غير رسمية **Informal research**

وتشمل الاتصالات الشخصية واللجان الاستشارية والتقارير الميدانية والندوات والاجتماعات العامة والاتصالات الهاتفية والبريد الالكتروني والمكتبة وبحوث (الانترنت) وملفات قصاصات الصحف وتقارير متابعة وسائل الاتصال والمقابلات المعمقة ونقاش مجموعات التركيز.

بحوث رسمية **Formal research**

هي بحوث تعتمد على الأسس العلمية للبحوث وتشمل أنواعها البحوث المسحية وبحوث تحليل المضمون والبحوث التجريبية.

البرامج **Programs**

يمثل البرنامج مجموعة نشاطات وأعمال يجب اتمامها وانجازها حسب زمن محدد وخطوات متسلسلة تحقق هدف معين.

البيانات الصحفية **Newsreleases**

وثيقة اعلامية معدَّة للنشر أو الاذاعة تتضمن معلومات تهم الجمهور في وقت من الأوقات ولا يدفع مقابل نشرها أو اذاعتها أي مقابل مادي وبذلك فأن التحكم في نشرها أو إذاعتها لا يكون تحت سيطرة مرسلها سواء أكان شخصاً أم منظمة. كما لا يمكن التحكم بموقع أو مكان أو مساحة النشر أو وقت إذاعته.

البيئة الخارجية للنظام **The External environment**

هي المحيط الذي يحيط بالنظام ويتفاعل معه تفاعلاً تبادلياً.

بيئة خاصة Organizational task environment

تشمل جميع العوامل التي تقع في حدود معاملات المنظمة وتضم الزبائن والموردين والتأمين والوسطاء وكل من له علاقة مباشرة مع المنظمة اضافة إلى مستوى المعرفة ووضعها لدى المنظمة.

البيئة الداخلية للنظام Internal environment

هي المحيط الذي تجري في سياقه العمليات في النظام .

بيئة عامة General environment

تتضمّن مجموعة القوى والمتغيرات التي تحيط بمجال أعمال المنظمة وتشمل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتعليمية والتشريعية والقانونية والتكنولوجية التي تتأثر بها المنظمة.

(ت)

الاتصال Communication

هو تحويل المعلومات أو الأفكار أو المعاني التي تكون على شكل رسالة مفهومه من المرسل إلى آخرين من خلال نقلها بواسطة وسيلة أو قناة.

التحديات التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين

Challenges facing Public Relations in the 21 Century

هي قضايا ومشكلات تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين

وتنقسم إلى قسمين:

1. تحديات خارجية وتشمل:
العولمة والثورات المتلاقية وحركة رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي والعلاقات العامة المعولمة (العالمية).
2. تحديات داخلية وتشمل :

الجماهير (الفئات الجديدة للعلاقات العامة) وتحديد هوية الحقل والمهنة، وإزالة بعض المفاهيم الخاطئة .

تحليل SWOT

يتضمن تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف للمنظمة ومجالات الفرص ومجالات المخاطر لديها ويشمل هذا التحليل البحث المنظم للبيانات ودراسة الاتجاهات ومراجعة المعلومات في بيئات المنظمة الداخليَّة والخارجيَّة.

التخطيط Planning

هي عملية تفكير منطقي منظم لتحليل الامكانات المادية والبشرية والمعنوية وتنظيمها بأفضل أسلوب يهدف تحقيق الأهداف المرسومة.

التخطيط العلاجي Remedial planning

برنامج عمل محدد مسبقاً لمواجهة الأزمة أو الموقف عند حدوثه، مبني على التوقعات التي تنبع من طبيعة عمل المنظمة.

التخطيط الوقائي Preventive planning

في العلاقات العامة هو أسلوب وبرنامج يسعى إلى تحقيق أهداف بعيدة المدى كتحقيق السمعة الطيبة للمنظمة، واقامة علاقات ودية مستقرة ومتطورة بينها وبين جماهيرها المختلفة عن طريق السعي الدائم لإزالة أي نوع من سوء الفهم الذي قد يظهر أو أي تعارض في المصالح قد يبرز بين المنظمة وجماهيرها.

الترويج Promotion

وظيفة أو نشاط تسويقي تتعلق بالاخبار والاقناع والتأثير في القرار الشرائي لأي منتج أو خدمة، وتعكس شكلاً من أشكال الاتصال الذي يتضمن نقل رسالة من (المرسل) إلى (المستقبل) بشكل شخصي مباشر عن طريق البيع الشخصي أو بشكل غير مباشر باستخدام الاعلان أو توزيع العينات المجانية و (كوبونات) الأسعار المخفضة أو المشاركة في المعارض أو توزيع المطبوعات والصور.

التسويق Marketing

مجموعة من الأنشطة والأعمال المتكاملة تهدف إلى توفير السلعة أو الخدمة للزبون بالكميات والمواصفات المطلوبة وفي الزمان والمكان المناسبين وبأقل تكلفة ممكنة.

تصنيف الأزمات Classification of crises

تصنَّف الأزمات وفق الأسس المعتمدة أو المقررة التالية:

1. من حيث المجال : فتكون ازمة سياسية او اقتصادية أو عسكرية أو تكنولوجية .
2. من حيث القطاع أو النشاط: فتكون في القطاع العام أو القطاع الخاص أو أزمة في الاستثمار أو الصحة أو التعليم أو السياحة أو الصناعة.
3. من حيث الشدة: فتكون هادئة سطحية أو شديدة عميقة.
4. من حيث الأسباب (المصدر): فقد تكون من صنع البيئة الخارجية أو الداخلية للمنظمة أو الإنسان أو من صناعتها جميعاً.
5. من حيث المستوى: فقد تكون ذات مستوى محلي أو وطني، أو مستوى قومي أو اقليمي أو عالمي، وقد تكون على مستوى فرد أو أفراد أو منظمة.

تصنيف جيمس جرونج للجماهير (James Grunig)

استخدام جيمس جرونج معيار تبني الجماهير تجاه عدد من القضايا ونوعها وقد قسم الجماهير هنا إلى الأنواع (الأنماط) التالية :

1. جمهور جميع القضايا
2. الجمهور الخامل
3. جمهور القضية الواحدة
4. جمهور القضية الساخنة

تصنيف جميس جرونج (James Grunig) وتود هنت (Todd Hunt) للجماهير

استخدم جرونج وهنت معيار تطور العلاقات مع جماهير المنظمة.

وقد قسما الجماهير إلى الأنواع (الأنماط) التالية :

1. اللاجمهور

2. الجمهور الكامن
3. الجمهور الخامل
4. الجمهور الواعي
5. الجمهور النشط

تصنيف رونالد د. سميث (Roland D. Smith) للجماهير

استخدم سميث معيار الصلات (Linkages) التي تربط بين المنظمة والجماهير.

أما هذه الصلات فهي :

1. مع الزبائن

وهم قد يكونون حاليين او محتملين او ثانويين.

2. مع المنتجين وهم

المموّلون، والعاملون والمورّدون

3. مع الممكِّنين، وهم

قادة الرأي، والحلفاء والشركاء، وواضعو التشريعات والمعايير ووسائل الإعلام

4. مع المقيِّدين وهم

المنافسون والقوى المعادية والمعارضون

تصنيفات فريزر سيتل (Fraser Seitel)

لسيتل أكثر من تصنيف وهي كما يلي:

1. من حيث الوجود داخل المنظمة أو خارجها، وهي جماهير داخلية أو خارجية.
2. من حيث الأهمية، وهي جماهير أساسية أو ثانوية أو هامشية.
3. من حيث التوجه الزمني: وهي جماهير تقليدية معروفة وجماهير مستقبلية.
4. من حيث الالتزام والموقف تجاه المنظمة، وهي: جماهير مؤيدة، ومعارضة، وغير ملتزمة.

5. مـن حيـث القـيم وأسـاليب الحيـاة: وهـي: المـالكون الحقيقيـون، والراضـون، والمؤمنـون، وأصـحاب الانجـازات، والسـاعون المحـاولون، وأصـحاب التجربـة، والفاعلون والمناضلون.

التغذية الراجعة (Feedback)

وهي نوع من المعلومات تمثل شكلاً من الرقابة والضبط وتصل بين المخرجـات من جهة والمدخلات من جهة أخرى.

التقارير السنوية Annual reports

مطبوعـة انيقـة تعـد مـن أدوات العلاقـات العامـة تهـدف إلى اعـلام جمهـور المنظمة الأساسي والجمهور المهتم بمسيرة المنظمة عن الانجازات التي تحققت خلال عام. كما تعد التقارير السنوية وثيقة تتطلبها الجهـات الرسـمية المسـؤولة عـن القطـاع الـذي تنتمي إليه المنظمة.

التقييم Evaluation

اتباع أساليب محددة بهدف تقدير درجة تحقيق الأهداف الموضوعة.

تكتيك Tactic

يمثل التكتيك الوسائل والطـرق التـي يمكـن مـن خلالهـا تنفيـذ احـد مجـالات الاستراتيجية بصورة تفصيلية، وفي نقاط محددة، ويبرز الفرق بين الاسـتراتيجية والتكتيـك من عدة وجوه أهمها:

- حجم العمل في كل منهما.
- الامكانات والميزانيات المرصودة والمطلوبة لكل منهما.
- نطاق الاهتمام لكل منهما.
- نسبة الوقت المتاح لتنفيذ أي منهما.
- طبيعة الموارد البشرية المخصصة لتنفيذ أي منهما.

التكنولوجيا (**Technology**) كعنصر من عناصر المدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة

التكنولوجيا معنيان :

معنى ضيق: ويعني تطبيق المعرفة العلمية بتصنيع منتج أو منتجات معينة وانشاء المشروع اللازم لانتاجها.

معنى واسع: ويعني الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الانتاجية بالمعنى الواسع .

ويمكن بهذا المعنى النظر إلى التكنولوجيا من زوايا ثلاث :

- التكنولوجيا كعملية.
- التكنولوجيا كنتاج.
- التكنولوجيا كمزيج بين العملية والنتاج.

تنوع الجماهير المتعاملة مع المنظمة (Diversity)

وتعني الاختلافات المادية والثقافية الشاسعة بين الأفراد والجماعات، مما يشكل طيف الاختلافات الإنسانية بينها.

التوجهات العقلية الخمسة المستقبلية لهوارد جاردنر (Howard Gardner)

هوارد جاردنر هو أستاذ علم النفس المعروف في جامعة هارفارد، وهو صاحب نظريات الذكاءات المتعددة (Multiple Intelligences) . وقد عرض لتوجهات عقلية خمسة مستقبليَّة في كتابه الصادر عام (2008) وعنوانه خمس عقليات للمستقبل 5Minds for the Future وهذه التوجهات هي:

1. العقل المعرفي المنظم (Disciplined mind)
2. العقل القادر على التوليف والتجميع والتربيط (The Synthezing mind)
3. العقل الخلّاق المبدع (Creating mind)
4. العقل الذي يحترم الآخرين أو عقلية الاحترام (Respectful mind)
5. العقل الاخلاقي (Ethical mind)

(ث)

ثورة التعلم (Learning revolution)

وتعني التغيرات الكبيرة التي وقعت في حقل التعلم وتشمل جوانب منها: ظهور علم معاونة الكبار على التعلم (الاندراجوجيا) ونظرية الذكاء المتعدد، ونظرية الذكاء العاطفي، ونظرية الدماغ الديناميكي، وأساليب تعلم المتعلمين.

الثورة التكنولوجية (Technological revolution)

وتعني التغيرات الهائلة في حقل التكنولوجيا، وهي ترتبط بالثورة المعرفية، ومن سماتها التركيز على أهمية المعلومات، وانتشار ما عرف باسم تكنولوجيا المعلومات، وقيام ما يسمى العالم الافتراضي (Virtual world) وحدوث الثورة الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات، والتلاقي الخصب بين ثالوث هو تكنولوجيا الكومبيوتر ، ونظم الاتصالات، وهندسة التحكم التلقائي.

الثورة الرقمية (Digital revolution)

وهي ثورة وقعت في التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات وتتضمن عمليتين هي التصغير المتناهي (Miniaturization) الذي شمل كل جوانب التكنولوجيا، والرقمنة (Digilization) وتعني تحويل أنساق الرموز المختلفة من نصوص وأصوات وأنغام وأشكال وصور ثابتة إلى سلاسل رقمية قوامها الصفر والواحد.

الثورات المتلاقية (Converging revolution)

هي تطورات وتغيرات كبيرة تأخذ شكل ثورات تتفاعل مع بعضها بعضاً وتحدث تأثيرات كبيرة في حياة المجتمعات وهي من التحديات الخارجية التي تواجه العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين، وقد حددته في هذا الكتاب بأنها الثورة المعرفية، والثورة التكنولوجية، والثورة الرقمية، وثورة التعلم.

الثورة المعرفية (Knowledge revolution)

ونعني بها تفجر المعرفة وازديادها في جميع الحقول ولا سيما في العلوم والتكنولوجيا. وهي ثورة بدأت منذ الثورة الصناعية وازدادت مع نشوء الاقتصاد المعرفي ولها مؤشرات عدة ومنها ازدياد عدد براءات الاختراعات وازدياد عدد المجلات والأبحاث، وارتفاع نسبة الأموال التي تنفق على البحث العلمي، وازدياد استخدام الحواسيب والانترنت، والانفجار المعرفي في حقول معينة مثل هندسة الجينات والبيولوجيا الجزئية.

(ج)

الجمهور (Public)

هناك عدد من التعريفات، ومنها

1. شخصان أو أكثر يجمعهم غرض مشترك يؤثر فيهم.
2. مجموعة محددة من الناس يربطهم معاً اهتمام مشترك أو مشكلة.
3. (في العلاقات العامة) مجموعة من الناس يوجه لها برنامج مخطط له مثل الصحفيين أو الموظفين أو المستهلكين أو الممولين.

جمهور أساسي Stakeholder

مجموع المهتمين الذين يؤثرون ويتأثرون بأعمال أو نشاط المنظمة وهم مرتبطون ولهم علاقة مباشرة بما تقوم به المنظمة ويطلق عليهم مصطلح (أصحاب المصالح).

جمهور خارجي External publics

مجموع المهتمين بالمنظمة من خارجها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

جمهور داخلي Internal publics

مجموع العاملين في داخل المنظمة من مديرين وموظفين ومستخدمين اضافة إلى حملة الأسهم.

(ح)

حركة رأس المال الفكري (Intellectual capital movement)

هي حركة او اتجاه وترتبط بثورة المعرفة، وقد أدت إلى بروزها عوامل مثل عولمة الاقتصاد وازدياد حركة رأس المال والتحويلات المالية وازدياد أهمية القيم المرتبطة بالمعرفة التخصصية، وتقدير أهمية القدرات العقلية والفكرية والمعرفة.

يشمل رأس المال الفكري العناصر التالية:

رأس المال البشري ورأس مال العلاقات (أو رأس المال الاجتماعي) أو رأس مال البيئة ويشمل الأخير ما يملكه الأفراد من علاقات داخلية في المنظمة وعلاقات خارجية وما تملكه المؤسسة من سمعة وما تملكه من معلومات عن مواردها الخارجية وعن الجهات المتعاملة معها وعن الأسواق والمنافسين، ومن عناصر رأس المال الفكري الأصول الفكرية المعرفية، ورأس المال الداخلي (الملكية الفكرية).

الحدود للنظام (Boundaries)

وهي الخطوط التي تفصل النظام عن البيئة الخارجية. وقد تكون الحدود شديدة التماسك أو مفتوحة يسهل اختراقها.

الحضور (الفئات الخاصة المستهدفة) (Audience)

هم فئة من الناس يشاهدون أو يستمعون لمحتوى وسيلة إعلام أو هم المستهدفون لرسالة إعلامية معينة.

الحادث (Accident)

مصطلح في إدارة الأزمات ويعني خللاً يوثر تأثيراً مادياً على النظام ككل.

الحكومة (Government)

تمثل الجهاز التنفيذي للسياسة العامة للدولة من خلال الوزارات والادارات والمؤسسات الحكومية ذات الطابع الخدمي.

(د)

الأدلة (Handbooks)

مطبوعات توزع مجاناً وتهدف المنظمة من خلالها إلى تقديم معلومات سريعة ومختصرة حول المنظمة مـن حيـث سياسـاتها وأهـدافها ومجـالات عملهـا واختصاصـاتها وتطلعاتها المستقبلية بشكل موجز .

الدائرة التلفزيونية المغلقة (Cable Television)

ويطلق عليها في كثير من الأحيان Internal Corporate TV وهي عبارة عن عدد من الشاشات التلفزيونية التي توزع على أماكن محددة في المنظمة أو فروعها يبـث مـن خلالها اخبار مصورة حول نشاطات وانجازات المنظمة.

دراسة المقروئية (Readability)

قيـاس سـهولة القـراءة للنصـوص المطبوعـة بالنسـبة للمسـتويات التعليميـة المختلفة، إضافة إلى القدرة الاستيعابية للجمهور المستهدف، وتقوم عـلى دراسـة متوسـط الجملة، وعدد الجمل ونسبة الكلـمات المألوفـة، إضـافة إلى يسرـ قـراءة الـنص بحسـاب متوسط طول الجمل ونسبة الكلمات التي وردت في النص.

(ر)

الرأي العام (Public opinion)

هو التعبير اللفظـي أو الكتـابي عـن قناعـات واتجاهـات جماعـة معينـة نحـو ظاهرة أو مشكلة يثار حولها الجدل أو المناقشة وتمس مصالح هذه الجماعة وهـو حكـم الجمهور على مسألة عامة بعد مناقشة واعية متبادلة.

رسالة المنظمة (Mission)

نص قصير ومركز يحدد السبب في وجود المنظمة ويبين طبيعة عمل المنظمة وما يميزها عن غيرها من حيث تفردها وخصوصيتها عن المنظمات الأخرى. كما يوضح الاتجاه العام للمنظمة.

رؤية المنظمة (Vission)

نص يحدد تصور مستقبلي لدور المنظمة التي ستعمل على تحقيقه ويتجاوز إلى حد كبير بيئتها ووضعها التنافسي الحالي.

(س)

سمعة الجامعة (University reputation)

لها أكثر من تعريف :

1. هي المرآة التي تعكس تاريخ الجامعة وتنقل إلى الجهات ذات العلاقة نوع الخدمات التي تقدمها مقارنة مع الخدمات التي تقدمها المؤسسات المنافسة.
2. هي التقدير الذي تحمله الجهات ذات العلاقة بالجامعة عن مدى الاتساق وعدم التناقض في الخدمات التي تقدمها الجامعة عبر السنين المختلفة.

السوق (Market)

هي فئات مجتزئة من الجمهور لإقامة علاقة عمل أو مكسب التأييد والمشاركة.

(ش)

شبكة المعلومات العالمية World Wide Web (WWW)

شبكة حواسيب إلكترونية تضم ملايين من المنظمات والشركات والأفراد عبر العالم يعلنون عن أنفسهم ويروجون لسلعهم أو أفكارهم من خلال مواقع لهم على هذه الشبكة، إضافة إلى استخدام البريد الالكتروني بالكلمة والصوت والصورة.

(ص)

الصفحة الرئيسية لموقع المنظمة على شبكة الانترنت (Home page)

تتضمن هذه الصفحة عناوين رئيسية لجميع ادارات المنظمة ورسالتها ورؤيتها وغاياتهـا واسـتراتيجيتها وتفسـح المجـال أمـام أفـراد جماهـير المنظمـة لتبـادل الآراء والاقتراحات وان يرد على استفساراتهم من خلال موقع المنظمة على شبكة الانترنت.

الصورة الذهنية للجامعة (The University image)

1. هي مجموع الاعتقادات والأفكار والانطباعات التي يحملها إنسان أو مجموعة من الأشخاص عن مؤسسة (أي الجامعة) أو سلعة.
2. هي الانطباع العام الذي يحمله الجمهور عن الجامعة.

تتكون صورة الجامعة من مكونين أساسيين :

1. المكون المادي الوظيفي (Functional)
2. المكون السيكولوجي الناعم.

(ط)

الطريق السريع للمعلومات (Superhighways)

مصطلح اطلق على مشاركة المعلومات والتفاعل معها عـبر العـالم يعتمـد عـلى مزيج نجم عن دمج ثلاث وسائل من وسائل الاعلام الجماهيري المعروفـة وهـي التلفـون والتلفزيون والكمبيوتر ويتميز هذا المزيج في اتاحته لفرض التفاعل باتجاهين بين المرسـل والمستقبل في عملية الاتصال.

(ع)

العالمية (Universalism)

مصطلح قديم يعكس العولمة التي هي مصطلح جديد وتمثل حلـماً انسـانياً ذا طبيعة مثالية ومركز اهتمامه الانسان ووحدة العالم والأخوة الانسانية وسعادة الناس.

عجلة عوامل تشكيل التنوع بين الأفراد لمارلين لودن (Marilyn Loden)

وهي عجلة وضعتها لودن تبين العوامل التي تشكل التنوع بين الأفراد وتتكون من دائرة داخلية تضم عوامل الجندر (الذكر والأنثى) والتراث العرقي والعمـر والقـدرات العقلية والنفسية والخصائص الجسـمية ودائـرة خارجيـة تضـم الـدين والتربيـة، واللغـة الأولى، وأساليب التواصـل مـع الآخـرين، وأسـلوب العمـل، والموقـع الجغـرافي، والخدمـة العسكرية، والوضع العائلي، والدخل، والخبرات العملية.

العلاقات العامة (Public Relations)

1. هي وظيفة إدارية تركز في الأساس على أنماط طويلة الأمد مـن التفـاعلات بـين منظمـة وجميـع جماهيرهـا المسـاندة وغـير المسـاندة، وتسـعى لتمتـين تلـك الصلات وإلى ايجاد تفاهم وتعاون ودعم مشترك.
2. هي تلك العملية التي يحاول من خلالها فرد أو منظمة تكوين صـورة ايجابيـة عن فرد أو منظمة أو سلعة أو خدمة أو فكرة.
3. مهنة أو حقل عمل يقوم فيه اناس بتكوين صورة ايجابية عن فـرد أو منظمـة أو سلعة أو خدمة أو فكرة.

العلاقات العامة كحقل دراسة (As a field of study)

هي مجموعة مفـاهيم ومبـادئ وأسـاليب ونظريـات تـدرس ظـواهر متعلقـة بالشؤون العامة أو العلاقات التـي تـربط بـين المؤسسـة وجماهيرهـا المتعـددة المتعاملـة معها. وهو حقل حديث العمر نسبياً اذ لا يتجاوز عمـره قرنـاً مـن الزمـان، وتصـب فيـه روافد كثيرة من علوم اجتماعية وطبيعية وانسانيات متعددة، وهـو ذو طبيعـة متعـددة الترابط مع تلك العلوم،

ويجمع بين العلم والفن، ويدرس ويدرّس في عدد من الجامعات والمعاهد، ونشأ وترعـرع في الولايات المتحدة الأمريكية.

العلاقات العامة كعملية (As a process)

تتكون العلاقات العامة من سلسلة من الأحداث أو الأعمال أو الأنشـطة تتغـير باستمرار بمرور الوقت، وكثيراً ما تؤدي تلك السلسلة إلى تحقيق هدف أو نتيجة.

وفي رأي بعـض البـاحثين أن سلسـلة العمليـات قـد تكـون أربـع هـي البحـث والتخطيط والاتصال والتقييم أو ست هي البحث والتحليل، ووضع السياسات، والبرمجة، والاتصال والتغذية الراجعة وتقييم البرنامج أو تعديله.

العلاقات العامة كمهنة (As a profession)

المهنة هي وضع أو تنظيم يضم في عضويته أعضاء ينضمون إليه عـن طواعيـة في الغالب. وقد يكون العضو فرداً (Individual) أو منظمة (Organization)

وللمهنة بالمعنى الكامل للمصطلح معايير هذه أهمها:

- توفر مستوى متقدم من التعليم والتدريب ووجود تسهيلات لتدريب مـمارسي المهنة.
- وجود معرفة ونظريات متخصصة.
- الاعتراف من الجمهور.
- وجود أهداف مشروعة.
- وجود تخصصات فرعية في المهنة.
- التنظيم الذاتي ووجود جمعيات مهنية (Professional societies)
- وجود قانون اخلاقي (Code of ethics)
- وجود نظام للترخيص (Licensing)
- منح الشهادات (Certification)

العلاقات العامة المعولمة (الدولية) (Global public relations)

هي تخصص فرعي مـن العلاقـات العامـة أبرزتـه عوامـل اقتصـادية وسياسـية واجتماعية وتكنولوجية وثقافية واسهامات مفكرين وممارسـين ومـا افرزتـه العولمـة مـن انعكاسات ونتائج وبروز الشركات متعددة الجنسيات وتعني اتصالاً استراتيجياً تستخدمه المنظمات المختلفة لاقامة علاقات حميمة (Symbiotic relationships) مع جماهيرهـا ذات العلاقة التي أصبح كثير منها جماهير متعددة الثقافات .

علم معاونة الكبار على التعلم (الاندراجوجيا) (Andragogy)

وهو علم يضم مبادئ تبين كيف يتعلم الراشدون الكبار (Adults) وليس كيف يتعلم الأطفال أو ما يسمى بالبيداجوجيا (Pedagogy) وتتمثل الفروق بـين العلمـين فـيما يلي فكرة الذات والخبرات والاستعداد للتعلم والتوجه الزمني لدى المتعلم/ الكبير الراشد والطفل الصغير.

العمليات في نظام العلاقات العامة (Processes)

فهي ما يجري داخل النظام وتتكون في العلاقات العامة من البحث والتخطيط والاتصال والتقييم.

العوامل والقوى المجتمعية التي تتفاعل مع العلاقات العامة المعولمة (الدولية)
(Societal factors and forces which interact with global public relations)

حدد العالمان كرشنا مـيرثي (Krishna murthy) وديجـان فيرشـك (Dejan vercic) هذه العوامل فيما يلي:

- البنية التحتية وتشـمل النظـام السـياسي والنظـام الاقتصـادي ومسـتوى النمـو الاقتصادي والنظام القانوني والحركات السياسية النشيطة.
- الثقافة وتشمل الطبقات الاجتماعيـة، وحالـة عـدم التأكـد، والجنـدر، والـروح الجماعية والتوجه العام في الحياة واحترام السلطة.
- العلاقات مع وسـائل الاعـلام وتشـمل الرقابـة عليهـا ومـدى انتشـارها ومـدى الوصول إليها.

العولمة (Globalization)

هي تطلع وتوجه اقتصادي سياسي تكنولوجي حضاري تربوي تذوب فيه الحدود بين الدول، وبين الشمال والجنوب، وبين الحضارات وتتواصل فيه الأمم والشعوب والدول والأفراد بسبب قوى وعوامل اقتصادية وسياسية وتكنولوجية واجتماعية وثقافية متعددة. وتتضمن أيضاً اتجاهات ومنحى وقيماً، ولها جوانب ايجابية وسلبية.

(غ)

غايات المنظمة (Goals)

هي النتائج المرجو تحقيقها في مدى زمني طويل ويتم وضعها وتحديدها من قبل أعلى المستويات الإدارية في المنظمة.

(ق)

قانون أخلاقي Code of Ethics في العلاقات العامة

الأخلاق (Ethics) هي مجموعة قواعد أو مبادئ توجه سلوك الإنسان والقانون الأخلاقي وهو في العلاقات العامة مجموعة مباديء أو قواعد توضح كيف يتصرف عضو مهنة العلاقات العامة.

إن للقانون الأخلاقي في العلاقات العامة مزايا هذه أهمها:

فهو يوفر أداة اتصال بين العاملين في المهنة كما أنه يوفر مرجعية للعاملين فيها، ويدعم مفهوم المهنة ويعطي رسائل ايجابية للعاملين فيها والمتعاملين معها. ويستند القانون الاخلاقي لأية مهنة، ومنها مهنة العلاقات العامة، إلى مبادئ العدل والحقوق الفردية والنفع العام.

اللقاءات الارشادية (Conducting meetings)

هي عبارة عن برامج لاستقبال الموظفين الجدد في المنظمة أو لتقديم شرح حول المنظمة للوفود الزائرة.

(ك)

الكارثة (الفاجعة) (Catastrophe)

تغير فجائي حاد الأثر بسبب تغيرات متصلة بالقوى ذات العلاقة، ويكون من نتائجها انهيار التوازن في المؤسسات ومن أمثلتها الزلازل والبراكين وفيضان الأنهار.

كفايات العولمة للمسؤولين في العلاقات العامة (Globalization competencies)

هي ثماني كفايات: كفاية إدارة التعقيد، وكفاية إدارة التنافس، وكفاية التخطيط الاستراتيجي، وكفاية إدارة التغيير، وكفاية إدارة فرق العمل، وكفاية التعلم المستمر، وكفاية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة بيسر وكفاية فهم ثقافة المجتمع العربي والحضارات الأخرى.

الكفاية (Competency)

مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تؤثر على جزء كبير من عمل المسؤول (أو دوره أو مسؤولياته) وترتبط بادائه في ذلك العمل. وهي عناصر يمكن قياسها كما يمكن تطويرها.

(م)

المجتمع المدني (Civil society)

له عدة معانٍ

1. جملة المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي يعمل في ميادينها المختلفة باستقلال نسبي عن سلطة الدولة لتحقيق أغراض متعددة ومنها أغراض سياسية ونقابية وثقافية واجتماعية.

2. هي مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها ملتزمة في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتراضي والتسامح والإدارة السليمة للتنوع والخلاف .

3. هو جملة التنظيمات غير الحكومية غير التابعة لسلطة الدولة مباشرة كالنقابات، والاتحادات العمالية والجمعيات الاجتماعية المختلفة كالثقافية والاقتصادية، والاجتماعية الخدمية والقانونية والأحزاب السياسية، وبعض وسائل الاعلام وبعض دور العبادة، ونوادي أعضاء هيئة التدريس والاتحادات الطلابية.

4. مجموع المنظمات والجمعيات والروابط الشعبية والتي ينضم اليها الناس باختيارهم، وينشطون من خلالها لتحقيق أغراض اقتصادية وسياسية وثقافية وفئوية او عامة.

مجموعات التركيز (Focus groups)

مجموعة من الأفراد يتراوح عددهم من 8-12 فرداً يشاركون في لقاء مناقشة موضوع أو قضية ما بوجود مسهِّل أو ميسِّر (Facilitator) يدير النقاش وفي فترة زمنية تتراوح بين ساعة وثلاث ساعات.

ويسترشد الميسِّر بمجموعة من الأسئلة المعدة مسبقاً لاستثارة النقاش حول موضوع البحث ولابد من اعلام المشاركين في النقاش أن الهدف منه ليس التوصل إلى اتفاق في الرأي بين المشاركين ولكن الهدف هو معرفة الأفكار والآراء والاتجاهات التي لديهم حول الموضوع المطروح للنقاش فكل الآراء جيدة ومفيدة وليس فيها ما هو صحيح وما هو خطأ.

مخرجات نظام العلاقات العامة (The Outputs of Public relations systems)

وهي النتاجات التي تنتجها العلاقات العامة نتيجة إدارة عنصري المدخلات والعمليات وقد حددناها في الكتاب بأنها تسعة مخرجات تبدأ بالمساهمة في تحقيق أهداف المنظمات وتنتهي بمنح المنظمة ميزة تنافسية.

مدخلات نظام العلاقات العامة (The Inputs of Public relations systems)

هي نوعان:

مدخلات بشرية وهي:

- العاملون في المنظمات المختلفة وفي مؤسسات الاستشارات في العلاقات العامة وينقسمون إلى مسؤولين (مديرين واخصائيين) وفنيين .
- الجماهير التي تتعامل معها العلاقات العامة.

مدخلات غير بشرية

وهي :

- البيانات والمعلومات والمعرفة

أما البيانات والمعلومات فتتعلق بالأرقام والاحصاءات والإجراءات الخاصة بالعلاقات العامة.

أما المعرفة فتشمل المفاهيم والمبادئ والنماذج الفكرية والنظريات.

- التنظيم والهيكلية الادارية
- الموارد المالية.
- التكنولوجيا.
- المرافق والتسهيلات.

المرافق والتسهيلات (Facilities)
كعنصر من عناصر المدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة
هي المكاتب التي يشغلها العاملون في العلاقات العامة والقاعات المستخدمة في أنشطة العلاقات العامة.
معايير كمية (Quantitative criteria)
مقاييس بالأرقام والكميات والنسب المئوية تستخدم لقياس نتائج بعض الأنشطة مثل الانتاج والتوزيع من خلال احصائيات دقيقة لحجم العمل وتكاليفه والوقت الذي استغرقه بشكل تفصيلي طبقاً لكل نشاط أو جزء منه.

معايير نوعية (Qualitative criteria)

مقاييس لا يمكن التعبير عنها بالأرقام أو الكميات أو بالنسب لقياس نتائج بعض الأنشطة مثل تحقيق السمعة للمنظمة أو تحسين الصورة الذهنية لها.

الملف الصحفي (The press kit)

ملف يحتوي على وثائق مكتوبة كخلفية حول المناسبة أو الحدث الذي دعي إليه الصحفيون إضافة إلى بيان صحفي منفصل ومختصر حول الحدث وصور ومطوية (بروشور) وشرائح (سلايدات مصورة) حول الحدث أو المناسبة ويوزع الملف الصحفي عادة على الصحفيين والباحثين والمحللين الاقتصاديين الذين يهتمون بمسيرة المنظمة.

منحى (Approach)

إقتراب أو تقرب من .

المنحى النظامي (System approach)

يستمد المنحى أصوله من نظرية النظم العامة التي تنظر إلى عدد من الظاهرات على أنها نظام، ويستمد مفاهيمه من منظور النظام المفتوح بخصائصه المعروفة والتي سبق ذكرها عند تعريف النظام. ويساعدنا هذا المنحى على تكوين صورة كلية للعلاقات العامة التي اعتبرناها نظاماً مفتوحاً وتناول كل عنصر من عناصر النظام على حدة، وتوضيح الترابط بين عناصر النظام والعلاقات المتبادلة بينها.

المنظمة الساعية للتعلم (Learning organization)

هي منظمة تستطيع ان توجد قدرات على التعلم باستمرار والتكيف والتغيير.

الموارد المالية (Financial resources)

كعنصر من عناصر المدخلات غير البشرية في نظام العلاقات العامة

تشمل الجوانب التالية:

1. توافر المخصصات المالية لأنشطة العلاقات العامة ووجود ميزانية لها.
2. العلاقات المالية مع الزبائن.
3. العلاقات مع المستثمرين.

(ن)

نشرة اعلامية (Newsletters)

وهي أداة من أدوات العلاقات العامة مطبوعة لا يتجاوز عدد صفحاتها (4) صفحات تتضمن معلومات موجهة إلى جمهور معين من جماهير المنظمة، وعادة ما توجه إلى الجمهور الأساسي للمنظمة أو للجمهور الداخلي من العاملين فيها، وتتضمن النشرة معلومات حول نشاطات المنظمة وانجازاتها خلال فترة قصيرة تحدد بحسب صدور النشرة إما أسبوعياً أو كل أسبوعين إضافة الى أنه يمكن ان تحتوي النشرة على آراء خبراء ونصائح في مجالات عمل المنظمة.

النظام (The System)

هو مجموعة عناصر أو أشياء مترابطة أو متفاعلة تشكل معاً وحدة واحدة متشابكة. ومن الأمثلة الكون والمصنع والجامعة والإنسان.

والنظام نوعان: مغلق ذو ارتباط ضعيف بالبيئة الخارجية ومفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية تفاعلاً تبادلياً.

وللنظام عناصر هي: المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة، والبيئة الداخلية والحدود والبيئة الخارجية.

وللنظام المفتوح خصائص هي: وجود عناصر فيه، وتفاعله مع البيئة الخارجية تفاعلاً تبادلياً، ووجود خاصية التوازن الديناميكي، والتمايز والتعقيد، والكلية والتكامل، والتعددية في تحقيق الأهداف والقيام بالعمليات، ووجود عدة أنظمة فرعية تترابط مع بعضها، والتطور والنمو أو التدهور والاضمحلال.

وقد اعتبرنا العلاقات العامة في هذا الكتاب نظاماً مفتوحاً Open System .

نماذج جرونج (Grunig) وهنت (Hunt) لتطور حقل وممارسة العلاقات العامة

وضع هذه النماذج العالمان الأمريكيان جيمس جـرونج (James Grunig) وتـود هنت (Todd Hunt) عام 1984 وهي أربعة نماذج.

أ. أنموذج وكلاء الصحافة والنشر (Press agentry / Publicity model)

وهو من أوائل النماذج التي ظهرت في الولايات المتحـدة. ويوكـل عـادة وكيـل صحيفة لتغطية نشاط الزبون ولا ضرورة أن يطابق ما ينشر الحقيقة.

ب. أنموذج المعلومات العامة (Public Information Model)

يكون الهدف في هذا النموذج تقديم معلومات للناس وتكون الدقة أساسية.

ج. أنموذج العلاقات العامة ذات الاتجاهين غير المتوازنين

Two-way Asymmetric Public Relations (PR) Model)

ونعني بعـدم التـوازن التغيـير في اتجاهـات الجمهـور اكـثر منـه في ممارسـات المنظمة نفسها، وترمي الإتصالات فيه إلى الاقناع وفيه يتلقى المرسِـل تغذيـة راجعـة مـن المستقبِل.

د. أنموذج العلاقات العامة ذات الاتجاهين المتوازين

Two-way Symmetric Public Relations (PR) Model

هو نموذج مثالي ويكون الاتصال فيه في اتجاهين ويشجع الحـوار بـين المنظمـة والجمهور.

نظرية الدماغ الديناميكي (The Dynamic brain)

وهي نظرية تتعلق بتركيب الدماغ وكيف يعمـل وكيـف يفكـر وكيـف يـتعلم وكيف يحتفظ بالمعلومـات. ومـن المفـاهيم المتصـلة بهـذه النظريـة ان الـدماغ الإنسـاني معقد التركيب ويحتوى على مائة بليون خلية عصـبية نشـطة (نـيرون) (Neurons) ولكـل خلية آلاف الشبكات مهمتهـا تخـزين المعلومـات. وبموجـب هـذه النظريـة فـإن العقـل الإنساني قادر على العمل على عدة مستويات وعـلى معالجـة أعـداد كبـيرة مـن المثـيرات وعلى التذكر وهو يتكون من نصفين الأيسر ويركز على الوظائف التحليلية والأيمن ويركـز على الوظائف المجردة الابداعية.

نظرية الذكاء العاطفي (Emotional intelligence)

وهي نظرية وضعها عالم النفس الأمريكي دانيال جولمان (Daniel Goleman) ويُعرَّف الذكاء العاطفي بأنه ذكاء استخدام العواطف، أي جعل العواطف تعمل من أجل الإنسان وتطويعها لتوجه سلوكه وتفكيره. وللذكاء العاطفي مهارات منها معرفة الإنسان لعواطفه، وإدارتها، وتحفيز النفس، والتعرف على عواطف الآخرين، وتوجيه العلاقات الإنسانية.

نظرية الذكاء المتعدد (Multiple intelligence theory)

طوّر هذه النظرية عالم النفس الأمريكي المعروف هوارد جاردنر (Howard Gardner) وتذهب هذه النظرية إلى أن لدى الانسان على الأقل ثمانية أنواع أساسية من الذكاءات ولا يقتصر ذكاؤه على ما يعرف بمعامل الذكاء (IQ Score) وهذه الأنواع هي الذكاء اللغوي، والرياضي والصوري، والجسمي (البدني) والموسيقي، والاجتماعي والذاتي، والطبيعي.

(هـ)

الأهداف (Objectives)

نص يحدد بدقة مسيرة المنظمة والاتجاه العام لها لفترة ما وهي إما أن تكون طويلة المدى أو قصيرة المدى وما يمكن أن تحققه أو تنجزه المنظمة خلال تلك الفترة. وتغطي الأهداف المجالات الآتية:

- الحالة أو الأوضاع المرغوب في تحقيقها.
- وسيلة لقياس التقدم نحو الغاية المطلوبة.
- أن يكون الهدف يمكن تحقيقه وقابل للقياس.
- إطار زمني يمكن من خلاله تحقيق الهدف.

هوية الجامعة (ذاتية الجامعة) (University idenlity)

لها اكثر من معنى:

1. هي الكيفية أو الطرق والأساليب التي ترغب الجامعة في أن تحدد بها نفسها أو موقعها في قطاع التعليم العالي.
2. هي الخصائص المترابطة التي تميز الجامعة عن غيرها من الجامعات وتعطيها خصوصية معينة.
3. هي تجديد ملامح الجامعة وما تعمل وكيف تصرف أعمالها وربط ذلك كله بتحديد مساراتها واستراتيجياتها.

وتتكون هوية الجامعة من المكونات (العناصر) التالية:

1. الاتصالات والهوية المرئية (الظاهرة)
2. الجوانب السلوكية للجامعة
3. ثقافة الجامعة
4. أوضاع السوق.

(و)

الواقعة (Incident)

مصطلح في إدارة الأزمات يعني أن شيئاً حدث وانقضى أثره، أو خللاً في مكون أو وحدة أو نظام فرعي من نظام أكبر.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو إصبع، صالح (1998). **العلاقات العامة والاتصال الإنساني**. عمّان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

أبو إصبع، صالح (1999). **الاتصال الجماهيري**. عمّان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

أبو سن، أحمد (1984). **العلاقات العامة في الدولة الحديثة**. دبي: المطبعة العصرية.

إمام، إبراهيم (1980). **فن العلاقات العامة والإعلام**. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.

أوستن، كلير (1998). **العلاقات العامة الناجحة**. مترجم، بيروت: مركز التعريب والترجمة.

الباز، علي (2002). **العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام**. الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

توفيق، جميل (1986). **إدارة الأعـمال: مدخـل وظيفي**. بيروت: دار النهضة العربية.

جرادات، ناصر (2008). **أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية**. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

الجمال، راسم وعياد، خيرت (2005). **إدارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي**. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

جودة، محفوظ (2007). **العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات**. عمّان: مؤسسة زهران للنشر والتوزيع.

الجوهري، محمود (1999). **الاتجاهات الجديدة في العلاقات العامة**. (ط1). القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

حجاب، محمد، ووهبي، سحر (1992). **المداخل الأساسية للعلاقات العامة**. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

حسن، احمد حسين ربيع (2008) المجتمع المدني والتحولات البنائية، قراءة في معطيات الحالة المصرية المعاصرة (1975-1995). **شؤون اجتماعية**، السنة 25، العدد 97، ص ص 9-82.

الحسن، حسن (1992). **التفاوض وفن العلاقات العامة**. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر.

حسين، سمير (1992). إدارة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. بحث مقدم إلى **ندوة واقع إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية السعودية**. الرياض: معهد الإدارة العامة.

الحلبي، حسن (1980). **مباديء في العلاقات العامة**. بيروت: دار منشورات عويدات.

الحملاوي، محمد رشاد (1993). **إدارة الأزمات. تجارب محلية وعالمية**. القاهرة: مؤسسة الأهرام للتوزيع.

خضر، جميل أحمد (1998). **العلاقات العامة**. عمان:دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الخضيري، محسن محمد (1990). **إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية**. القاهرة: مكتبة مدبولي.

الخطيب، حسام (2005). "العالمية والعولمة من منظور مقارني" . **عالم الفكر**، عدد1، مجلد34، يوليو – سبتمبر ، ص 7-12.

خليل، نبيل مرسى (1995). **الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس.** القاهرة: دار المعارف

خير الدين، حسن (1986). **العلاقات العامة: المبادئ والتطبيق**. القاهرة: مكتبة عين شمس.

درة، عبد الباري إبراهيم (2005). "نحو ميثاق عمل اخلاقي للهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية في ظل العولمة". بحث غير منشور قدم إلى الملتقى الحواري الذي نظمه مجلس الاعتماد/ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حول: التعليم العالي والعولمة: نحو ميثاق عمل أخلاقي" ، عمان 22 تشرين الثاني.

درة، عبد الباري إبراهيم والصباغ، زهير نعيم (2008). **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**: الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر.

رشوان، حسين (1993). **العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع**. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

رشيد، أحمد (1987). **نظرية الإدارة العامة: السياسة العامة والإدارية**. القاهرة: دار النهضة العربية.

الزعبي، علي زيد (2007). واقع المجتمع المدني العربي ومستقبله. **مجلة العلوم الاجتماعية**، مجلد 35، العدد1، ص ص 13-62.

زويلف، مهدي، والقطامين، أحمد (1994). **العلاقات العامة: النظرية والأساليب**. عمّان: دار حنين.

السيد، إسماعيل (1990). **الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية**. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.

الشبول، سامي (2000). **إدارة العلاقات العامة في التربية**. (ط1). عمّان: المركز القومي للنشر.

الشرمان، عديل (2001). **الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى المواطن العربي**، عمان: دار اليراع للنشر والتوزيع

الشيخلي، عبد الرزاق، وسلمان فخري، وزلزلة، فضيلة (1980). **العلاقات العامة**. بغداد: جامعة بغداد.

الصحن، محمد فريد (1988). **العلاقات العامة "المبادىء والتطبيق"**. الإسكندرية: الدار الجامعية.

الصغير، أحمد حسين (2005). **التعليم الجامعي في الوطن العربي: تحديات الواقع ورؤى المستقبل**. (ط1). القاهرة: عالم الكتب.

العاصي، شريف (2006). **التسويق: النظرية والتطبيق**. الإسكندرية: الدار الجامعية.

عامر، سعيد (1995). **الإدارة وسرعة التغيير**. القاهرة: مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري.

العبد الله، أحمد (1992). **تقييم أداء وظيفة العلاقات العامة في أجهزة الإدارة العامة المركزية في الأردن**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.

عبد الله، أحمد محمد (1991). **العلاقات العامة والرأي العام، المفاهيم والتطبيقات الإدارية**. القاهرة: مطبعة زهران.

عجوة، علي (1999). **الأسس العلمية للعلاقات العامة**. (ط3). القاهرة: عالم الكتب.

العرموطي، مازن (1984). **العلاقات العامة والإعلان في الأردن**. إربد: جامعة اليرموك.

علي، نبيل (1994). العرب وعصر المعلومات، **سلسلة كتب عالم المعرفة**. العدد (184)، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.

علي، نبيل (2001). الثقافة العربية وعصر المعلومات رؤية لمستقبل الخطاب الثقافي العربي. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، **سلسلة عالم المعرفة**، الرقم 276 ، ديسمبر /كانون أول.

علي، نبيل وحجازي، نادية (2005). الفجوة الرقمية. رؤية عربية لمجتمع المعرفة. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. **سلسلة عالم المعرفة**، 318، الكويت، اغسطس/ آب .

عمار، حامد (2008) توجهات التفكير لعالم المستقبل. **مجلة العربي**، العدد 592 – مارس/ آذار.

العماري، عباس رشدي (1993). **إدارة الأزمات في عالم متغير**. القاهرة: مركز الاهرام للترجمة والنشر.

غريب، غريب (1996). **الاتصال والعلاقات العامة في المجتمع المعاصر**. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

فهد، إبراهيم وكنجو عبود (1999). **العلاقات العامة وإداراتها: مدخل وظيفي**. عمان:مؤسسة الوّراق.

قنديل، أماني (1999). تطور المجتمع المدني في مصر. **عالم الفكر**، المجلد27، العدد3 ، يناير/ مارس ، ص ص 97-124.

قنديلجي، عامر ابراهيم (2003). **المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

ماهر، أحمد (1996). **دليل المدير خطوة بخطوة إلى الإدارة الإستراتيجية**. الإسكندرية: الدار الجامعية.

المجالي، نبيل (2009). **أنموذج مقترح للعلاقات العامة في الجامعات الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة**، رسالة دكتوراه غير منشورة: عمان: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

محمود، منال (2002). **العلاقات العامة: النظرية والتطبيق**. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

مرسي، طاهر (2000). **فن وعلم العلاقات العامة**. القاهرة: دار النهضة العربية.

المغربي، عبد الحميد (2006). **الإدارة الإستراتيجية بقياس الأداء المتوازن**. المنصورة: المكتبة العصرية.

منصور، تحسين (1997). الصورة الذهنية لجهاز الشرطة في شمال الأردن، **مجلة دراسات، ملحق مجلد 24** عمان: الجامعة الأردنية.

ياغي، محمد عبد الفتاح (1995). **الاخلاقيات في الإدارة**. عمان: مركز احمد ياسين الفني.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Austin, Grica Weintraub and Pinkteton, Bruce E. (2006). **Strategic Public Relations Management Planning and Managing Effective Communication Programs**; Second Edition. Mahwa, New Jersey: Lawrence Erblaum Associates, Publishers.

Baskin, O. (1997). **Public Relations: The Profession and the Practice.** Boston: McGraw Hill.

Beckert, Christine, (1992). **Getting Started In Main Media**. Illinois: National Textbook, Co.

Black, S (1989) **Introduction to Public Relations**, London: Modino Press.

Bobbitt, Randy. (2005). University Public Affairs Have to be Ready for Anything, **Communication World**, October.

Broom, G & Dozier, D. (1983) An Overview: Evaluation Research in Relations, **Public Relations Quarterly**, 28 (3).

Bruning, D. & Lidingham (1999). Relationships between Organization and Publics, **Public Relations Review**, 28(2).

Broom, Glen M. (2009). **Cutlip & Center's Effective Public Relations**; Tenth Edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Cameron, G. (1993). "Spreading Activation and Involvement: An Experimental Test of the Cognitive Model of Involvement", **Journalism Quarterly**, Summer.

Camm, J & Evans, J(1996). **Management Science: Modeling Analysis**, Ohio: An International Thomson Publishing Company.

Canfield, B. (1968). **Public Relations Principles, Cases and Problems**; 5th ed. Homewood, Ill; Richard Irwin, Inc, Illinois.

Caywood, C. (1995). **International Handbook of Public Relations and Corporate Communication**. Chicago: Probus.

Chakraborty, S,(1999) **Management By Objectives**, Calcutta: The Macmillan Company of India Limited. Calcutta.

Clueck, William F (1980). **Strategic Management**. New York: McGraw Hill.

Cutlip Scott & Center, Allen & Broom Glen (2000). **Effective Public Relations**. 8th Edition. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.

David, Fred R, (1989) **Conceptual Strategic Management**, Ohio: Merrill Publishing Company.

De Fluer, Melvin, & Bell-Rokeach, Sandra. (1989). **Theories of Mass Communication**. White Plains, NY: Longman.

Demers , David (2005). **Dictionary of Mass Communication Media Research. A Guide for Students, Scholars & Professionals**. Spokena , WA: Marquette Books.

Dolphin, R(2003). The Corporate Communications, **An International Journal** 8(1).

Dryden, Gordon and Vos, Jeanenette (2005). **The New Learning Revolution. How Britain can Lead the World in Learning, Education and Schooling**. Stafford, United Kingdom: Network Educational Press Ltd.

Elizabeth, L., & Health, Robert, L., (Editors). (1991). **Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Fawkes, Johanna (2001). Public Relations and Communication In Theaker, Alison (ed.) **The Public Relations Handbook**. London: Routledge.

Fink, Steven (1986). **Crisis Management. Planning for the Inevitable.** NewYork: American Management Association.

Freedman, Thomas L. (2005). **The World Is Flat. A Brief History of the Twenty-First Century**. New York: Farrar, Straus and Girnax.

Gardner, Howard (1983). **Frames of Mind**. New York: Basic Books.

Gardner, Howard (2008). 5 **Minds for the Future**. Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.

Goleman, Daniel (1995). **Emotional Intelligence. Why It Can Matter More Than IQ**. New York: Bantam Books.

Gregory, Ann (2001). Public Relations and Management. In Theaker, Alison (ed.) **The Public Relations Handbook**. London: Routledge .

Grunig, G (1997). Excellence in Public Relations, **The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated Communications**. Boston: McGraw Hill.

Hansen-Horn, Tricia L. and Neff, Bonita Dostal (2008) **Public Relations. From Theory to Practice.** Boston: Pearson.

Harris, Thomas, L.(1998). **Value-Added Public Relations**, **The Secret Weapon of Integrated Marketing**. Chicago: NTC Business Book.

Haywood , Roger (1991). **All About Public Relations How To Build Success on Good Communications**; Second Edition. London: The McGraw-Hill Companies.

Heath, Robert L. (2005). (editor) **Encyclopedia of Public Relations**, 2 vols. Thousands Oaks: Sage Publications.

Higins, James & Vincze, Julian (1993) **Strategic Management: Text and Cases**, New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Housel , Thomas and Bell, Arthur H. (2001) **Measuring and Managing Knowledge**. Boston: McGraw-Hill Irwing.

Hunger.J. David, and Wheelen, Tomas L.(2002) **Essentials Of Strategic Management**, New Jersey, Pearson: Prentice Hall.

Hunsaker, Phil and Alessandra, Tony (2008) **The New Art of Managing People;** Updated and Revised. New York. FREE PRESS.

Jefkins, Frank (2000). **Public Relations Techniques**, Butterwork Heinemann.

Kendall, Robert. (1996). **Public Relations**. **Campaign Strategies**, New York: Harper Collins.

Kotler, Philip (2003**). Marketing Management**; Eleventh Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.

Kotter, J., & Heskett, J. (1992). **Corporate Culture and Performance**. New York: Free Press.

Lauden, Kenneth C. and Landon, Jane P. (2002) **Management Information Systems. Managing The Digital Firm**; Seventh Edition. Upper Saddle River, New Jersey; Prentice-Hall, Inc.

Lindenman, Walter K. (1993). An Effectiveness Yardstick to Measure Public Relations Success, **Public Relations Quarterly**, Spring.

Lordon, Edward J. (2003) **Essentials of Public Relations Management**. Chicago: Burnham Inc., Publishers.

Lucas, Robert W. (2003) . **The Creative Training Idea Book**. NewYork: AMACOM. American Management Association.

Marconi, Joe (2004) **Public Relations. The Complete Guide**. Australia: American Marketing Association. Thomson.

Marston, John E. (1979). **Modern Public Relations**, New York: McGraw Hill Book Company.

Maxwell, John C. (2007). **The 21 Irrefutable Laws of Leadership Workbook**. Revised and Updated. Nashville: Thoman Nelson.

Mc Lenghan, Sean. (2006). University PR managers: marketing the product with less resources, **Public Relations Quarterly**.

Melaware, T. C. and Akel, Sibel (2005). The role of corporate identity in the higher education sector. A case study. **Corporate Reputation Review**, 10 , (1) 41-57.

Miller, Alex & Dess Gregory (1996). **Strategic Managemen.** New York: McGraw Hill Companies, Inc.

Miller, Delbert (1991) **Handbook of Research Design and Social Measurement**, 5th ed. New bury Park, CA: Sage Publications.

Mumford A. (1986) "Learning To Learn for Managers". **Journal of European Training,** Vol. 10, No. 2, pp. 1-28.

Nager, Norman. (1983). **Public Relations Management**. New York: Longman.

Nessmann, Karl. (1995). Public relations in Europe: A comparison with United States. **Public Review**.

Nguer, Nha and Leblance, Guston (2001). Image and reputation of higher education institutions in students retention decision. **International Journal of Educational Management**, 15/6, 303-311.

Nobel, P. (1999). Towards an inclusive evaluation methodology, **Corporate Communications An International Journal.** 4 (1).

Radford, G & Goldstein S.(2002).The Role of research methods in corporate communication, **An International Journal**, 7(4).

Robbins, Stephen P. and Coulter (2007). **Management.** Upper Sadle River, New Jersey: 2007.

Rue, Leslie W. and Byars, Lioyd (2006). **Management: Skills and Application;** 9th Edition. Boston: Irwin McGraw-Hill.

Ruler. B (2004). The Communication grid: an introduction of a model for communication strategies. **Public Relations Review**, 30((2).

Russel , Jeffrey and Russel, Linda (2005) **Strategic Planning Training.** Alexandria , VA: ASTD Press .

Seitel, Fraser p. (1998). **The Practice of Public Relations**. Seventh Edition, New Jersey: Prentice Hall.

Seitel, Fraser P. (2007). **The Practice of Public Relations**; Tenth Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Severin, Werner. (1992). **Communication Theories: Origins, Methods and Use**. White Plains, NY: Longman.

Sharpe, M (2000) Framing as a theory of media effects. **Journal of Communication**, 49(1).

Smith, Roland D. (2005). **Strategic Planning for Public Relations;** Second Edition. Mahwal , New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Sredl, Henry J. & Rothwell, William J. (1987). **The ASTD Reference Guide to Professional Training Roles & Competencies.** Vol. I. Amherst Massachusetts: HRD Press, Inc.

Sriramesh, Krishmamurthy and Vercic, Dejan. (2009) (eds) **The Global Public Relations Handbook. Theory, Research and Practice;** Expanded and Revised Edition. NewYork: Routledge.

Stacks, Don W. (2002). **Primer of Public Relations Research**. New York: The Guilford Press.

Steiner, George (1979) **Strategic Planning What Every Manager Must Know**. New York: The Free Press.

Stone N.(1991). **How to Manage Public Relations**, London: McGraw Hill.

Stone, N. (1995). **The Management and Practice of Public Relations**, London: Macmillan Business.

Summers, Rebecca. (2004). **To Snare Students: Perambulation at North Dakota State University**, Mass Communication, NDSU.

Tapscott, Don. (1996). **The Digital Economy. Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence**. NewYork: McGraw-Hill.

Theaker, Alison (ed.) (2001). **Public Relations Handbook.** London: Routledge.

Vercic, D & Gruning T. (2000) " The Origins of public Relations Theory in Economic and strategic Management" in D Moss ,et al (eds) **Perspectives on Public Relations .** London: Rutledge.

Vernon-Wortzel, Heidi (1994). **Business and Society: A Managerial Approach**; Fifth Edition. Burr Ridge, Illinois: Irwin.

Warner, Gary A. (1996). The Development of public relations offices at american colleges and universities. **Public Relations Quarterly**, Summer.

Wells, R & Spinks (1999). Communicating with community: **Career Development International** 4(2).

Wilcox, Dennis, Ault, Phillip, & Agee, Warren. (1998). **Public Relations Strategies and Tactics**. New York: Harber and Row Publishers, Inc.

Wilcox, Dennis & Comeron, Glen (2009), **Public Relations: Strategies and Tactics,** New York: Pearson.

Williams, Frederick (1991) **All About Public Relations**, 2nd ed. New York: The McGraw – Hill Companies.

Winner, P (1987). **Effective PR Management: A Guide to Corporate Survival**. London: Kogan Page.

Winner, Paul. (1992). **Effective PR Management: A Guide to Corporate Success**. Woodstock, NY: Beckman.

مواقع الكترونية تركز على العلاقات العامة

WEB SITES

1. المنظمات Organization

- جمعية العلاقات العامة في امريكا PRSA

Public Relations Society of America

www.prsa.org

- مجلس منظمات العلاقات العامة CPRF

Council of Public Relations Firms

www.prfirms.org

- الرابطة الدولية للمتواصلين في الأعمال IABC

International Association of Business
www.iabc.com

- جمعية العلاقات العامة الدولية IPRA

International Public Relations Association

www.ipra.org

- مجلس الشؤون العامة PAC

Public Affairs Concil

www.pac.org

- معهد العلاقات العامة IPR

Institute of Public Relations

www.instituteofpr.com

- رابطة كلية (مدرسة) العلاقات العامة الوطنية NSPRA

The National School Public Relations Association

www.nspra.org

2. مواقع علاقات عامة Public Relations

www.about.com

www.pr-education.org

www.prplace.com

www.prcentral.com

www.prnewswire.com

3. مواقع معلومات عامة General Information

www.higbeam.com

www.newsindex.com

www.bartleby.com

www.ipl.org

www.infoplease.com

4. مجلات ونشرات Pubications

www.prweekus.com

www.briefings.com

www.iabc.com

www.prexec.com

www.prsa.org

www.informaworld.com

